



**INTERSOCIAL**  
CENTRO DE ASESORÍA ESTRATÉGICA  
PARA LA INTERVENCIÓN SOCIAL

---

**EVALUACIÓN EXTERNA FINAL  
DEL PROGRAMA**

**“DESARROLLO EQUITATIVO Y SOSTENIBLE EN  
COMUNIDADES ANDINAS”**

---

**Informe Final de Evaluación**

Empresa Consultora	:	Centro de Asesoría Estratégica para la Intervención Social – INTERSOCIAL S.A.C.
Equipo consultor	:	Verónica Salirrosas Rodríguez (Consultora responsable) Wilfredo Fernández Castillo Edith Quispe Quillahuamán

**INTERSOCIAL**  
**Diciembre de 2015**



## ÍNDICE

1. INTRODUCCION. ....	3
2. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN .....	5
2.1. BREVE MARCO CONCEPTUAL. ....	5
2.2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN. ....	6
2.3. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN. ....	6
2.4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....	7
2.5. FUENTES DE INFORMACIÓN .....	8
2.6. TÉCNICAS DE RECOJO Y ANÁLISIS .....	8
3. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN. ....	12
3.1. PERTINENCIA DEL PROGRAMA .....	12
3.2. EFICACIA .....	15
3.3. IMPACTO .....	74
3.4. SOSTENIBILIDAD .....	111
3.5. EFICIENCIA (GESTIÓN DEL SOCIO LOCAL).....	114
4. CONCLUSIONES. ....	121
5. RECOMENDACIONES. ....	128



## GLOSARIO DE SIGLAS

AVCD	:	Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo.
CCL	:	Consejo de Coordinación Local.
CDD	:	Consejo de Desarrollo Distrital.
COVIG	:	Comité de Vigilancia Ciudadana.
DEMUNA	:	Defensoría Municipal del Niño y el Adolescente.
ED	:	Educación para el Desarrollo.
PDC	:	Plan de Desarrollo Concertado.
PPR	:	Presupuesto Participativo por Resultados.
PGM	:	Programa.
UNAMBA	:	Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac
UNSAAC	:	Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco



## 1. INTRODUCCION.

El presente documento corresponde al Informe Final de la **EVALUACIÓN EXTERNA FINAL DEL PROGRAMA “DESARROLLO EQUITATIVO Y SOSTENIBLE EN COMUNIDADES ANDINAS”**.

El Programa, es una intervención que viene siendo ejecutada por el **CONSORCIO DE LA RED DE CÁRITAS DEL SUR** y la Asociación **ZABALKETA**, con la ayuda financiera de la Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo (AVCD).

El Programa inicia la ejecución de sus actividades de desarrollo, en enero de 2013, con un horizonte temporal de 30 meses. El territorio de intervención del Programa comprende un total de ocho comunidades campesinas de los distritos de Acopía (provincia de Acomayo, Departamento de Cusco) y Cachora (provincia de Abancay, Departamento de Apurímac), los cuales albergan a una población total de más de 7 mil personas, quienes conforman aproximadamente unas 1450 familias.

El Programa interviene en esta zona con el objetivo específico de que *“los actores del territorio, con el liderazgo clave del Gobierno Local, gestionen de forma concertada y eficiente los procesos del desarrollo local, desde un enfoque integral, equitativo y sostenible”*.

El Programa centra su estrategia en el fortalecimiento de las capacidades (gestión, participación y concertación) de los principales actores locales presentes en el territorio articulando cuatro resultados:

- *El Fortalecimiento de las capacidades de gestión de los Gobierno Locales de Acopía y Cachora, para que puedan promover el desarrollo de manera participativa y concertada; para lo cual se capacitará a autoridades y funcionarios/as para el ejercicio adecuado de sus funciones, se brindará asesoría y acompañamiento para una mejor organización y gestión institucional, y se promoverá el fortalecimiento de espacios y mecanismos de concertación con los demás actores locales.*
- *El fortalecimiento de las capacidades de autoridades y líderes de las comunidades campesinas para que mejoren sus mecanismos de gestión incorporando criterios de equidad, participación y concertación; para lo cual se propone desarrollar una Escuela de Líderes, brindar asesoría y acompañamiento para la adecuación de normas y otros mecanismos de gestión, y promover la concertación con el Gobierno Local y las instituciones presentes en el territorio.*
- *La promoción de la participación activa de varones y mujeres en la gestión del desarrollo de su comunidad y distrito; para lo cual se propone desarrollar una Escuela de Líderes y Lideresas, sensibilizar y capacitar a varones y mujeres (con mayor énfasis en estas últimas) para que conozcan y puedan ejercer debidamente sus derechos, particularmente su derecho de participación.*
- *El fortalecimiento de las capacidades de organizaciones de productores y productoras para que gestionen de manera concertada sus propuestas para el desarrollo económico local sostenible; para lo cual se capacitará tanto a productores y productoras individuales en temas de manejo de recursos (agua y pastos) y manejo técnico productivo pecuario, y también las juntas directivas de las asociaciones productivas en temas de organización y gestión para la*



elaboración de planes de largo plazo, planes operativos y su gestión articulada con los municipios y otras instituciones públicas y privadas.

En síntesis, la estrategia propuesta por el Programa se centra en el fortalecimiento de las capacidades de los principales actores locales en estos dos distritos, Gobiernos Locales, comunidades campesinas, organizaciones de productores y productoras, líderes y lideresas, varones y mujeres, buscando garantizar no sólo una gestión más eficaz y eficiente de cada uno, sino también una gestión participativa, equitativa, concertada y articulada entre todos ellos.

Con este marco de objetivos, el Programa desarrolla actividades de capacitación, asesoría, asistencia técnica y, sobre todo, de acompañamiento a los diferentes actores y actoras locales, en temas de organización, gestión, participación, concertación, ejercicio de derechos, equidad de género y desarrollo económico local y gestión sostenible de los recursos.

Como parte de su ejecución, el Programa contempla la implementación de un Sistema de Seguimiento y Evaluación (diseñado durante la fase de identificación) del cual la evaluación externa forma parte. Por lo tanto, la evaluación externa del Programa está prevista desde la planificación inicial de la intervención.

De acuerdo con los requerimientos del Consorcio de la Red Sur de Cáritas y Zabalketa, la evaluación externa deberá producir unos resultados orientados hacia un *doble* propósito; primero, obtener una valoración objetiva de los resultados, impactos y sostenibilidad de la estrategia del Programa; y segundo, contribuir a la toma oportuna de decisiones en relación a la definición de acciones para la mejora de la gestión del Programa.

En correspondencia con lo anterior, la presente, que corresponde a la evaluación final del Programa, pone mayor énfasis en la valoración final de los resultados e impactos del Programa. Asimismo, la presente evaluación externa del Programa, pretende brindar algunos nuevos alcances para la mejora de la estrategia propuesta más allá del término de la actual intervención, buscando fortalecer a futuro la planificación del segundo programa (que se mantendrá en Acopía y que se ampliará a los distritos de Sangarará y Checacupe) y que ya ha sido aprobado por la AVCD en la convocatoria del presente año.

El presente documento de informe con los resultados de la evaluación intermedia, contiene los siguientes puntos:

- Primero, la **metodología de evaluación**, en la cual se describe el procedimiento aplicado para el recojo y análisis de la información.
- Segundo, los **resultados de la evaluación**, en el que se presentan los principales hallazgos del proceso en el alcance de los resultados y objetivos, y en la efectividad de las actividades.
- Y tercero, las **conclusiones y recomendaciones**, último punto en el que se señalan en síntesis las principales conclusiones en cuanto a la valoración de la marcha del Programa y las recomendaciones que se consideran pertinentes para la mejora de sus actividades y la consecución efectiva de sus resultados y objetivos.



## 2. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

### 2.1. BREVE MARCO CONCEPTUAL.

La evaluación de un proyecto o programa de desarrollo, se concibe como la **valoración, reflexiva, crítica y objetiva, sobre el conjunto de la intervención**, desde el origen de la iniciativa y la identificación de la propuesta, hasta las acciones realizadas, sus resultados e impactos. El propósito de la evaluación es siempre mejorar la calidad de las intervenciones y la gestión de las instituciones y actores implicados.

La evaluación es entendida, además, como un proceso que **consiste en un conjunto de acciones concretas que se planifican y se ejecutan en uno o más momentos (predeterminados) a lo largo de la gestión del ciclo de vida de un proyecto**. En ese sentido, la evaluación es una acción y proceso permanente, que se inserta y transversaliza el conjunto del ciclo de vida de un proyecto.

La presente evaluación externa corresponde a una **evaluación final**, es decir, que ha sido realizada al término de la ejecución del Programa, abordando de manera integral las diferentes fases de su gestión, desde su diseño en la etapa de identificación hasta el término de la ejecución de las actividades de desarrollo. Dicha evaluación pone un mayor énfasis en la valoración de los resultados e impactos alcanzados, así como también en los factores que garantizan o ponen en riesgo la sostenibilidad y continuidad de la propuesta.

La presente evaluación externa y final ha estado orientada bajo los siguientes enfoques:

- *La participación activa de los actores y actoras clave* en la intervención, permitiendo que todos y todas los/as directamente involucrados/as (ejecutor local, entidad adjudicataria y población sujeto), puedan emitir su propio juicio de valor respecto del proceso de intervención y de los resultados e impactos alcanzados, haciéndolos partícipes activos/as del proceso de aprendizaje generado por la evaluación y en la toma de decisiones a futuro.
- *La inclusión de la perspectiva de género*, habiéndose promovido la participación equitativa de hombres y mujeres en el propio proceso de evaluación, visibilizando las percepciones y juicios de valor de ambos, buscando analizar la participación de cada uno en las actividades y en la distribución de los beneficios generados por el Programa, valorando los impactos alcanzados en el empoderamiento de las mujeres y en la transformación de las relaciones de género.
- *La generación de nuevos aprendizajes prácticos y útiles* para la mejora de la gestión de la propia intervención y de su continuidad a futuro, buscando definir con claridad las buenas prácticas y lecciones aprendidas durante el desarrollo del Programa, tanto para la mejora de la gestión del socio local como para el fortalecimiento y/o replanteamiento de la estrategia más allá de su término.
- *La utilidad para la toma oportuna de decisiones*, garantizando una adecuada difusión y recojo de las recomendaciones, facilitando la toma de decisiones para la mejora de la gestión de la continuidad del Programa, en el inicio de su segunda fase (prevista para julio de 2015).



## 2.2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN.

### Objetivo General:

Analizar y valorar de manera objetiva el diseño, ejecución, resultados e impactos del Programa, facilitando la generación e intercambio de información útil para el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje y la toma de decisiones en la mejora de las intervenciones futuras y de la propia gestión de las instituciones implicadas.

### Objetivos Específicos:

- O1. Valorar la pertinencia del Programa (a nivel de objetivos y acciones) en relación con las necesidades y prioridades de la población sujeto, las capacidades locales y las características del contexto del territorio de intervención.
- O2. Evaluar la calidad y coherencia en el diseño de la estrategia de intervención del Programa y de sus instrumentos básicos de gestión.
- O3. Valorar el desarrollo de las actividades, su correspondencia con lo previsto en la planificación del Programa, la calidad de la ejecución, su contribución al logro de los resultados y la optimización de los recursos empleados para llevarlas a cabo.
- O4. Valorar el grado de aplicación de las líneas transversales en las acciones implementadas e identificar los efectos a favor y en contra ,generados a partir de su aplicación en la estrategia de intervención.
- O5. Analizar y valorar el grado de eficacia y la generación de impactos en la consecución de los resultados y objetivos propuestos, a nivel de los componentes sectoriales, objetivo específico y objetivos de las líneas transversales. Identificar y valorar los factores internos y externos que han coadyuvado y/o limitado su alcance.
- O6. Valorar el grado de sostenibilidad de la propuesta del Programa, identificando los factores que aseguran o ponen en riesgo la continuidad de los procesos y los resultados e impactos generados.
- O7. Valorar la eficiencia del socio local en la gestión del Programa y los impactos en el fortalecimiento de sus capacidades de gestión institucional.
- O8. Analizar el grado de participación (tanto la gestión de la participación efectuada, como la propia satisfacción del proceso por parte de los agentes implicados) para la toma de decisiones en el territorio orientados a la mejora de la intervención, el alcance y la sostenibilidad de los objetivos propuestos por el programa.
- O9. Identificar los aprendizajes estratégicos y aportar las recomendaciones pertinentes para la gestión futura de la estrategia del Programa, en su segunda fase.

## 2.3. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN.

### Ámbito geográfico.

La evaluación se ha desarrollado en todo el ámbito de intervención del Programa, el cual comprende un total de 8 comunidades en dos distritos, según se detalla en el siguiente cuadro.

**Cuadro 1. Comunidades de intervención del Programa.**

Departamento	Provincia	Distrito	Comunidades
Cusco	Acomayo	Acopía	Acopía
			Huayrachapi
			Miskiuno
			Santo Domingo
			Tactabamba
Apurímac	Abancay	Cachora	Ttasta Poyoncco
			Asil
			Pantipata

**Horizonte temporal.**

La evaluación externa final abarca el período total de ejecución del Programa, desde la identificación y formulación de la propuesta, hasta el cierre de las actividades, es decir entre Enero 2012 a Junio 2015.

Dicho período incluye 6 meses de ampliación solicitados y aprobados por la AVCD, ejecutados entre enero a junio 2015.

**Actores y actoras involucrados/as.**

Los/as actores/as que participaron en la evaluación son todos aquellos/as actores/as clave involucrados/as directamente en el desarrollo del proceso de intervención del Programa.

**Cuadro 2. Actores y actoras involucrados/as en la intervención del Programa.**

Tipo de actor	Actores involucrados
Entidades responsables de la ejecución del Programa.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Consorcio de la Red Sur de Cáritas (Ejecutor local).</li><li>- Zabalketa (Entidad adjudicataria)</li></ul>
Población sujeto del Programa.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gobiernos Locales distritales (alcaldes, regidores, regidoras y funcionarios/as).</li><li>- Comunidades campesinas: Juntas Directivas y Comités especializados.</li><li>- Organizaciones de mujeres (sociales, productivas).</li><li>- Organizaciones productivas de ganadería de vacunos y crianza de cuyes.</li><li>- Colectivo de mujeres.</li><li>- Colectivo de varones.</li><li>- Líderes y lideresas.</li><li>- Población/familias de los distritos de Acopía y Cachora.</li></ul>

**2.4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN****Pertinencia.**

Con el que se ha buscado valorar la respuesta de la intervención propuesta a las necesidades y prioridades de la población sujeto, y su respectiva correspondencia con el contexto.

**Eficiencia.**

Centrando el análisis en la gestión del Programa, tomando en cuenta la ejecución de las actividades, la organización, coordinación, el seguimiento y monitoreo, la administración de los recursos y la ejecución presupuestaria.





### **Eficacia.**

Con los que se han valorado el grado de cumplimiento de los resultados y objetivos, la contribución efectiva de las actividades y la incidencia de factores externos en los resultados y efectos alcanzados.

### **Impacto.**

Referido a la valoración del alcance del objetivo específico y de los objetivos propuestos en las líneas transversales, es decir, en la consecución de cambios de tipo estructural:

### **Sostenibilidad.**

Valorando la probabilidad de que los resultados, efectos, impactos, alcanzados, se mantengan en el tiempo, más allá del Programa.

## **2.5. FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **Fuentes primarias.**

Los actores y actoras participantes en la evaluación fueron:

- Consorcio de la Red de Cáritas del Sur (equipo técnico responsable de la ejecución del Programa y equipo directivo)
- Gobiernos Locales distritales: autoridades y funcionarios/as.
- Comunidades campesinas: Juntas directivas y comités especializados.
- Organizaciones productivas.
- Organizaciones de mujeres.
- Líderes y lideresas.

### **Fuentes secundarias.**

Las fuentes secundarias consultadas fueron:

- Documento de propuesta del Programa (formulario aprobado por la Agencia Vasca de Cooperación al Desarrollo)
- Estudio de Línea de Base del Programa.
- Informes previos del Sistema de Seguimiento y Evaluación del Programa.
- Documentos fuentes de verificación de resultados y actividades.
- Informe de Evaluación intermedia.
- Diferentes documentos de gestión del Programa (planes de capacitación, guías y manuales, convenios, actas y otros)

## **2.6. TÉCNICAS DE RECOJO Y ANÁLISIS**

La evaluación final del Programa se ha trabajado en base a técnicas cuantitativas y cualitativas, habiéndose realizado:

### **Entrevistas en profundidad.**

Las entrevistas fueron planificadas considerando a los diferentes representantes de los actores/as locales involucrados en el Programa, en cada zona de intervención: Cusco-Apurímac.

En el caso de los grupos beneficiarios, se seleccionaron a los representantes de cada actor/a, para cada comunidad y considerando, desde el enfoque de género, tanto representantes varones como mujeres, en todos los casos posibles.



En el caso del socio local, se entrevistó tanto al equipo técnico como al secretario representante de cada una de las Cáritas responsables de la ejecución de las actividades en campo (Cáritas Cusco y Cáritas Abancay).

Como resultado, se han realizado más de 40 entrevistas con los/las diferentes representantes de los actores/as locales directamente involucrados en el desarrollo del Programa.

Las entrevistas fueron realizadas en su totalidad por el equipo consultor. Las entrevistas fueron aplicadas en quechua en todos los casos necesarios, particularmente en el caso de las mujeres.

Las guías de entrevistas aplicadas por actor, se adjuntan en el Anexo N° 1. Las personas que han participado en las entrevistas, por tipo de actor, se identifican en el Anexo N° 2.

La información recogida y sistematizada en las diferentes entrevistas se adjunta igualmente en el Anexo N° 2.

#### **Encuesta a familias beneficiarias.**

En el caso de las familias beneficiarias de ambos distritos (Acopía y Cachora) se aplicó una encuesta bajo diseño muestral aleatorio simple. La fórmula aplicada, tomó como base la población total de ambos distritos, según las proyecciones estadísticas para este año (a junio 2015) del Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI<sup>1</sup>.

El tamaño de muestra calculado fue de 249 encuestas, según la fórmula que se muestra a continuación.

---

<sup>1</sup> Según las proyecciones del INEI para junio 2015, el distrito de Acopía tiene una población total de 2379 habitantes; y el distrito de Cachora un total de 3838 habitantes; haciendo un total entre ambos distritos, de 6217 habitantes. De acuerdo a los datos del Estudio de Base, el número promedio de personas por hogar es de 4.2 habitantes. Con base en ello, se calcula como universo un total de 1480 familias beneficiarias en total, en ambos distritos.



### Calculo del tamaño muestral

**Población conocida**

Leyenda:  
[Yellow box] Calculo programado  
[Green box] Insertar valores

<b>Tamaño muestral</b> <b>224</b>	Nivel de confianza	95.0%
	Z calculado	1.960
	p(frecuencia esperada del parametro)	0.780
	i (error que se prevee cometer)	5%
	Población	1480
	Fracción de muestreo (n/N) =	0.1513061
	Proporción esperada de perdidas (%) =	10%
Tamaño muestral ajustado =	249	

Desde el enfoque de género, la encuesta ha estado dirigida tanto a varones como mujeres, es decir que en cada hogar, se ha tomado como informante válido al varón o mujer representante del mismo. Cabe precisar que dentro de los hogares encuestados se han tomado en cuenta los distintos tipos de hogares, sin discriminación de ningún tipo.

El cuestionario de encuesta aplicado se adjunta en el Anexo N° 3.

Las encuestas fueron aplicadas por un equipo de un total de 6 encuestadoras, egresadas de carreras universitarias o técnicas, provenientes de Cusco, con dominio del idioma quechua. Se ha trabajado exclusivamente con mujeres por estimarse ello más conveniente para la aplicación de las encuestas a las mujeres jefas de hogar, teniendo en cuenta la delicadeza de algunos de los temas del cuestionario, como lo relacionado al tema de violencia familiar.

El equipo fue capacitado y supervisado directamente por la coordinadora responsable de la evaluación y con el apoyo de una asistente.

Cabe precisar también que para la aplicación en quechua del cuestionario, se acordaron previamente los términos más adecuados a ser utilizados, ya que no todos los términos en castellano tienen traducción directa al quechua.

Igualmente, las preguntas del cuestionario han sido redactadas con un lenguaje inclusivo de género, el cual ha sido tomado en cuenta además en el lenguaje utilizado por las encuestadoras en la traducción al quechua.

En campo, se han aplicado un total de 285 encuestas (encuestas válidas), con una representatividad de género, del 52% de mujeres (147 encuestas) y 48% varones (138 encuestas). Las bases de datos de las encuestas aplicadas, se adjuntan en el Anexo N° 4.



**Revisión de fuentes secundarias.**

La información primaria recogida fue complementada con la revisión de la información secundaria contenida principalmente en los documentos fuentes de verificación del Programa y sus respectivos informes de seguimiento.



### 3. HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN.

#### 3.1. PERTINENCIA DEL PROGRAMA

##### **Correspondencia con las necesidades y prioridades de la población sujeto.**

Los distritos de Acopía (Cusco) y Cachora (Apurímac), albergan una población total de más de 6 mil personas, siendo las mujeres un poco más del 50%; las condiciones de vida son precarias y se ven reflejadas en múltiples necesidades, teniéndose un 70% de la población en situación de pobreza<sup>2</sup>.

En ese escenario, el Programa se propone como objetivo específico lograr una gestión local más eficaz y eficiente, a partir de una mayor concertación entre los diferentes actores del territorio, y que se refleje en un mayor acceso y calidad de los servicios prioritarios para la mayor satisfacción de las necesidades más sentidas por la población: el acceso al agua para consumo, saneamiento básico, la alimentación y el apoyo para el desarrollo de las actividades productivas agropecuarias que son el principal sustento de la economía local.

Si bien es cierto, en ambos distritos se han implementado anteriormente varias otras iniciativas que han apuntado a la atención de dichas necesidades, lo distintivo del Programa es su estrategia centrada en el impulso de la concertación y en el fortalecimiento integral de las capacidades locales, es decir, de todos y todas los/as diferentes actores/as que gestionan los recursos existentes dentro del territorio: Gobierno Local, comunidades campesinas, organizaciones de base y familias, varones y mujeres; con lo cual se reconoce y afianza el rol protagónico y compartido que todos y todas los actores/as locales tienen en la gestión de sus propios procesos de desarrollo y en la solución de sus problemas y necesidades.

El fortalecimiento de las capacidades de gestión tanto a nivel del Gobierno Local como de las comunidades campesinas y sus organizaciones de base, es uno de los aportes más valiosos del Programa, pues ha permitido que cada uno vaya entendiendo en su real dimensión cuáles son sus funciones, los procesos, las herramientas de gestión y los procedimientos para su implementación. A partir de ello, cada uno de los actores/as ha ido superando sus debilidades y fortaleciendo sus capacidades para contribuir más efectivamente, desde el rol que le toca, en la solución de los problemas y necesidades que afectan al distrito.

Muy importante y valorado también es el trabajo realizado en el fortalecimiento de las capacidades para la participación ciudadana de varones y mujeres, pues este componente ha permitido que la población, varones y mujeres, conozca sus derechos, entienda la importancia de su participación, tenga mayor capacidad de reflexión y crítica y tenga además mayor capacidad de propuesta, habiéndose fortalecido particularmente las capacidades de los líderes y lideresas. Esta mayor participación de varones y mujeres, fortalece la organización, habiéndose incrementado el nivel de participación, ejerciéndose una mayor vigilancia ciudadana, y/o brindándose un mayor respaldo a la gestión de autoridades y dirigentes/as.

Es evidente asimismo que el componente de fortalecimiento de las capacidades productivas, ha sido uno de los pilares clave en la estrategia del Programa, ya que ha motivado el mayor interés y participación de los diferentes actores locales en los distintos procesos impulsados por el Programa, ya que es innegable la preocupación

<sup>2</sup> Fuente: INEI - Censos Nacionales 2007, XI de Población y VI de Vivienda.



de las familias, varones y mujeres, por el sostenimiento económico de sus hogares, para lo cual es imprescindible la mejora de sus ingresos económicos. Este mayor interés y participación se ve reflejado en el fortalecimiento de las organizaciones productivas de ambos distritos, las mismas que han incrementado en número y que han mejorado notablemente sus capacidades de gestión, como veremos más adelante. La mayor participación de las organizaciones productivas en el espacio comunal y distrital, permite fortalecer los procesos del desarrollo económico local, que es uno de los ejes clave en el desarrollo distrital.

Para el caso de las mujeres, particularmente, tiene mayor valor la capacitación y el acompañamiento recibidos en el fortalecimiento de su autoestima, el conocimiento de sus derechos, la lucha contra la violencia y, en especial, el ejercicio igualitario del derecho a la participación.

Cabe resaltar que para el equipo consultor, particularmente para quienes hemos estado tanto en el proceso de identificación como en el proceso de evaluación, son saltantes las diferencias encontradas en el escenario local, entre el inicio y término del Programa. Hemos podido constatar cómo se ha pasado de un escenario de múltiples problemas y necesidades, con actores con débiles capacidades, con falta de diálogo y concertación, y sin iniciativas importantes en marcha; a un escenario visiblemente distinto, con autoridades, dirigentes, dirigentes, líderes y lideresas, conocedores de sus deberes y derechos, con capacidades de gestión y sobre todo con mayor voluntad y compromiso, trabajando en diferentes iniciativas por el desarrollo de su comunidad y distrito.

### **Correspondencia con las capacidades locales y condiciones del contexto.**

La participación activa de los actores y actoras locales en el proceso de identificación del Programa, han garantizado una adecuada correspondencia no sólo con las necesidades prioritarias, sino también con las propias capacidades locales y las condiciones dadas en el contexto de ambos distritos.

La manifestación de los líderes y lideresas entrevistados/as da constancia de que se llevaron a cabo reuniones para la identificación del programa, validadas y afinadas luego en sus estrategias, mediante el contacto permanente del personal del programa con los habitantes de las comunidades, proceso que recogió e incluyó iniciativas comunitarias en las estrategias del Programa.

Por otra parte ha existido receptividad desde el Programa en relación a los cronogramas, lugares, fechas y horarios de las capacitaciones, planteados por los/as propios/as destinatarios/as. Se ha conseguido un buen nivel de empoderamiento de metodologías, contenidos y procedimientos, sobre todo entre el personal capacitado de la municipalidad e instituciones sectoriales a quienes el programa involucró. Esta estrategia se liga con las condiciones del contexto local y capacidades locales a las actividades que el programa plantea.

En relación a las comunidades, más allá del dominio de los temas de gestión en los que han sido capacitados/as, existe un creciente conocimiento y conciencia sobre sus derechos y deberes, a lo que se suma un mayor grado de sensibilidad y concientización en relación a la equidad de género. Estos dos aspectos son elementos centrales que están repotenciando la organización comunal y su sentido para una vida digna en la comunidad.



Asimismo, se ha trabajado con las organizaciones de base, comités, organizaciones de mujeres, asociaciones productivas, ya existentes, fortaleciéndolas y acompañándolas en su propio proceso de empoderamiento.

El Programa ha puesto un adecuado énfasis en el acompañamiento a las mujeres, dada su situación de desventaja frente a los varones. Las lideresas señalan como claves los temas de autoestima, derechos y participación, los que además repercuten en el fortalecimiento de sus organizaciones.

Los procesos que el programa desencadena se alinean con prioridades del acuerdo nacional; igualmente armoniza con procesos y prioridades regionales como provinciales; un claro ejemplo es la conformación de la federación de mujeres del distrito de Acopia y apoyo al proceso de fortalecimiento de la organización de mujeres de Cachora, que se insertan en procesos orientados a fortalecer organizaciones regionales de mujeres, que desde varios años anteriores se desarrollan en las regiones de Cusco y Apurímac respectivamente.



### 3.2. EFICACIA

(La matriz de valoración de alcance de los resultados y objetivos del Programa se adjunta en Anexo N° 5)

#### COMPONENTE 1: CAPACIDADES DE GESTIÓN DEL GOBIERNO LOCAL.

##### RESULTADO 1.1.

**Gobiernos locales operan con una estructura orgánica más adecuada, funcional y eficiente.**

Indicador IR1.1.1: Reformulación del ROF.

**Indicador:**

*Al finalizar el segundo año del Programa, los municipios de Acopía y Cachora elaboran un nuevo ROF y MOF, con los que:*

- *Las áreas y sus respectivos lineamientos se establecen en función a los objetivos, prioridades, ejes o líneas estratégicas del nuevo plan de desarrollo distrital.*
- *Se incorpora la equidad de género.*
- *Las diferentes áreas cuentan con procedimientos claros para el desarrollo de sus actividades.*
- *Las áreas (principalmente de desarrollo social y desarrollo económico) incorporan mecanismos de interacción/coordinación con las comunidades.*
- *Se consideran mecanismos de interacción/coordinación entre las áreas.*

**Situación basal:**

*El municipio de Acopía:*

- *Cuenta con un ROF actualizado el 2011.*
- *Las áreas establecidas en el ROF se encuentran alineadas con los objetivos de su actual plan distrital, en los ejes económico, social e institucional.*
- *Las funciones del ROF son claras.*
- *En el ROF no se considera la equidad de género.*
- *No cuenta con MOF (no se cuenta con procedimientos claros para el ejercicio de las funciones)*
- *El ROF establece espacios de coordinación con las comunidades a través de Junta de delegados, CCL y COVIG.*
- *No se establecen funciones específicas de coordinación.*
- *No se consideran mecanismos de interacción/coordinación entre las áreas.*

*El municipio de Cachora:*

- *Cuenta con ROF del año 2008. No actualizado.*
  - *Las áreas establecidas en el ROF se encuentran alineadas con los objetivos de su actual plan distrital, en los ejes económico, social, ambiental e institucional.*
  - *Las funciones del ROF son claras.*
  - *En el ROF no se considera la equidad de género.*
  - *No cuenta con MOF (no se cuenta con procedimientos claros para el ejercicio de las funciones)*
  - *El ROF establece como único espacio de coordinación con las comunidades el CCL.*
  - *No se establecen funciones específicas de coordinación.*
- No se consideran mecanismos de interacción/coordinación entre las áreas.*

Al inicio del Programa, los municipios de Acopía y Cachora, contaban con sus documentos de ROF, pero no con sus respectivos MOF. Al final de la intervención, se constata que ambos municipios, cuentan con ambos documentos, ROF y MOF,





revisados y elaborados en el marco del proceso de asesoramiento técnico brindado por el Programa.

En ambos municipios, los documentos elaborados han sido debidamente aprobados mediante Ordenanza Municipal, durante la nueva gestión edil 2015-2018.

En cuanto a los cambios que esperaban ser introducidos en estos documentos de gestión municipal, se tiene el siguiente balance:

Municipio de Acopía		
Cambios propuestos	Línea de Base	Situación Final
Las áreas y sus respectivos lineamientos se establecen en función a los objetivos, prioridades, ejes o líneas estratégicas del nuevo plan de desarrollo distrital.	Las áreas establecidas en el ROF se encuentran alineadas con los objetivos de su actual plan distrital, en los ejes económico, social e institucional.	La nueva estructura establecida en el nuevo ROF se corresponde debidamente con los objetivos de desarrollo acordados en el nuevo Plan de Desarrollo Concertado del Distrito, existiendo áreas funcionales para los 4 ejes de desarrollo definidos, destacando el establecimiento de las Sub Gerencias de Desarrollo Social, y de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente.
Se incorpora la equidad de género.	En el ROF no se considera la equidad de género.	Los documentos de ROF y MOF incorporan el enfoque de género, reflejado en: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mención específica del colectivo de mujeres y sus organizaciones, como parte del colectivo vecinal.</li> <li>- La incorporación de la promoción de la participación vecinal de varones y mujeres en condiciones de igualdad.</li> <li>- La inclusión de funciones específicas dentro de la Sub Gerencia de Desarrollo Social y sus respectivas unidades, relacionadas a la capacitación y promoción de la participación de la mujer, el fortalecimiento de sus organizaciones y la orientación y atención de las mujeres víctimas de violencia a través de una DEMUNA.</li> </ul> <p>No obstante, no se ha transversalizado el enfoque de género de manera integral en todas las diferentes áreas.</p>
Las diferentes áreas cuentan con procedimientos claros para el desarrollo de sus	No cuenta con MOF (no se cuenta con procedimientos claros para el ejercicio de las	Cuenta con su respectivo MOF en el cual se especifican de manera clara



<b>Municipio de Acopía</b>		
<b>Cambios propuestos</b>	<b>Línea de Base</b>	<b>Situación Final</b>
actividades.	funciones).	las funciones de las diferentes áreas y unidades.
Las áreas (principalmente de desarrollo social y desarrollo económico) incorporan mecanismos de interacción/coordinación con las comunidades.	El ROF establece espacios de coordinación con las comunidades a través de Junta de delegados, CCL y COVIG.	Se han establecido como espacios de coordinación local: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejo de Desarrollo Distrital (CDD)</li> <li>- Consejo de Coordinación Local (CCL)</li> <li>- Comité de Vigilancia y Control Ciudadano (COVIC)</li> <li>- Plataforma Distrital de Defensa Civil</li> <li>- Comité Distrital de Seguridad Ciudadana.</li> </ul>
Se consideran mecanismos de interacción/coordinación entre las áreas.	No se establecen funciones específicas de coordinación. No se consideran mecanismos de interacción/coordinación entre las áreas.	No se han incorporado mecanismos concretos de coordinación entre las diferentes áreas.

<b>Municipio de Cachora</b>		
<b>Cambios propuestos</b>	<b>Línea de Base</b>	<b>Situación Final</b>
Las áreas y sus respectivos lineamientos se establecen en función a los objetivos, prioridades, ejes o líneas estratégicas del nuevo plan de desarrollo distrital.	Las áreas establecidas en el ROF se encuentran alineadas con los objetivos de su actual plan distrital, en los ejes económico, social, ambiental e institucional.	La nueva estructura establecida en el nuevo ROF se corresponde debidamente con los objetivos de desarrollo acordados en el nuevo Plan de Desarrollo Concertado del Distrito, existiendo áreas funcionales para los diferentes ejes de desarrollo definidos, destacando el establecimiento de las áreas de Desarrollo Social Y DEMUNA, Desarrollo Económico y Medio Ambiente, Desarrollo urbano y Rural.
Se incorpora la equidad de género.	En el ROF no se considera la equidad de género.	Los documentos de ROF y MOF incorporan el enfoque de género, reflejado en: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mención específica de las organizaciones de mujeres, como parte del colectivo de actores locales.</li> <li>- La incorporación de la promoción de la equidad de género como un objetivo de la Unidad de Desarrollo Humano.</li> <li>- La incorporación de la promoción de la equidad de</li> </ul>



Municipio de Cachora		
Cambios propuestos	Línea de Base	Situación Final
		<p>género como una función del área de Desarrollo Social y DEMUNA.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se incluyen acciones de atención a algunas de las necesidades más prioritarias para las mujeres, como la defensa contra la violencia y la alfabetización.</li></ul> <p>No obstante, no se ha transversalizado el enfoque de género de manera integral en todas las diferentes áreas.</p>
Las diferentes áreas cuentan con procedimientos claros para el desarrollo de sus actividades.	No cuenta con MOF (no se cuenta con procedimientos claros para el ejercicio de las funciones).	Cuenta con su respectivo MOF en el cual se especifican de manera clara las funciones de las diferentes áreas y unidades.
Las áreas (principalmente de desarrollo social y desarrollo económico) incorporan mecanismos de interacción/coordinación con las comunidades.	El ROF establece como único espacio de coordinación con las comunidades el CCL.	Se han establecido como espacios de coordinación local: <ul style="list-style-type: none"><li>- Consejo de Coordinación Local (CCL)</li><li>- Plataforma Distrital de Defensa Civil</li><li>- Comité Ambiental Municipal</li><li>- Comité de Seguridad Ciudadana.</li></ul>
Se consideran mecanismos de interacción/coordinación entre las áreas.	No se establecen funciones específicas de coordinación. No se consideran mecanismos de interacción/coordinación entre las áreas.	No se han incorporado mecanismos concretos de coordinación entre las diferentes áreas.

Como puede deducirse de los cuadros anteriores, en ambos municipios, se ha logrado en buena medida introducir los principales cambios propuestos con el Programa. Las estructuras orgánicas responden en mayor medida a los objetivos de desarrollo y a la realidad de cada distrito; asimismo, se cuentan con funciones claras para todas las áreas y unidades.

En el caso de Acopía, resalta la incorporación del CDD como parte de la estructura orgánica municipal y su reconocimiento como el espacio mayor de concertación y participación a nivel distrital.

No obstante, queda todavía como tema pendiente la incorporación adecuada del enfoque de género como transversal en las diferentes áreas y funciones, en cada Gobierno Municipal. Asimismo, la incorporación de mecanismos y funciones específicas referidas a la coordinación entre las diferentes áreas funcionales.



### Indicador IR1.1.2: Implementación del ROF.

**Indicador:**

*En el tercer año del Programa, los municipios de Acopía y Cachora han implementado el nuevo ROF:*

- *Se han implementado las nuevas áreas funcionales y los mecanismos de coordinación considerados.*
- *Autoridades y funcionarios/as aplican sus funciones según lo establecido en el nuevo ROF.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Habiendo sido recientemente aprobados los nuevos documentos de ROF en ambos municipios, su correspondiente implementación está aún en una etapa inicial.

En el caso de Acopía, dado que los documentos de ROF y MOF fueron elaborados con participación de las autoridades y funcionarios/as de la gestión anterior 2011-2014, las nuevas autoridades y funcionarios/as del presente período 2015-2018, aún no conocen en su plenitud los contenidos del nuevo ROF. Sin embargo, tanto autoridades como funcionarios/as, han afirmado que están en proceso de revisión de sus documentos y que procederán a su gradual implementación.

En el caso de Cachora, dado que la elaboración de los documentos se ha realizado dentro de la actual gestión, las nuevas autoridades y funcionarios/as tienen un mayor conocimiento sobre su contenido. Precisamente, tanto el alcalde, como los regidores/as y algunos/as de los funcionarios/as, valoran muy positivamente la elaboración participativa de los nuevos documentos, ya que gracias a este proceso, tanto autoridades como trabajadores/as, particularmente los nuevos y sin experiencia en la gestión municipal, conocen en detalle sus funciones y tareas.

En cuanto al proceso de implementación del nuevo ROF en Cachora, las autoridades señalan que ya se tienen algunos avances, como la instalación y funcionamiento de la oficina de DEMUNA y la organización de una nueva área de desarrollo económico local y medio ambiente.

No obstante, autoridades y funcionarios/as de Cachora, aseguran también que el nuevo organigrama elaborado es muy ambicioso, ya que dimensiona un sistema que muy difícilmente se concrete, pues no se dispone de los recursos presupuestales necesarios.

Además de ello, hay que tener en cuenta que otro factor condicionante son las propias capacidades de las nuevas autoridades y funcionarios/as para llevar adelante el proceso de implementación del nuevo ROF.

No obstante más allá de las limitaciones que puedan representar los recursos presupuestales y técnicos, el principal factor condicionante es la voluntad política hacia la implementación efectiva de los cambios propuestos. Al respecto, se observa una mayor voluntad política en el caso de Cachora, ya que el nuevo alcalde, uno de los líderes capacitados en el Diplomado de Gestión Municipal, muestra un mayor entendimiento, compromiso y predisposición, con la implementación de las herramientas elaboradas.



En el caso de Acopía, el escenario político a futuro es un tanto incierto, ya que un grupo importante de la población del distrito está disconforme con la reelección del anterior alcalde, existiendo la posibilidad de una posterior revocatoria.

Es evidente que en ambos municipios, se requiere de un proceso de mayor acompañamiento, en el que inclusive, si fuera necesario, se pueda revisar y validar dichos instrumentos, y así garantizar su implementación efectiva.

**RESULTADO 1.2.****Autoridades y funcionarios/as cuentan con mayores capacidades para el ejercicio más eficiente de sus funciones.**

Indicador IR1.2.1: Participación en Programa de Formación en Gestión Municipal.

**Indicador:**

Al finalizar el segundo año del Programa, un total de 12 autoridades (2 alcaldes y 10 regidores/as) y 20 funcionarios/as, de los municipios de Acopía y Cachora, han participado de al menos el 50% de las sesiones del Programa de Formación en Gestión Municipal implementado.

**Situación basal:**

Sin valor base.

El Programa de Formación en Gestión Municipal, se implementó en ambos distritos, a través de la realización del Diplomado “*Gestión Municipal Participativa y Concertada para el Desarrollo Local*”.

En dicho Diplomado, han participado un total de 22 autoridades y funcionarios/as de los Gobiernos Municipales de Acopía y Cachora (70% de los 32 participantes esperados inicialmente).

Sin embargo, de estos 22 participantes, sólo 12 (menos del 40% de la meta esperada) tuvieron una participación constante en el programa de capacitación. Los 10 participantes restantes no han tenido una participación constante y no han llegado a completar el 50% de las sesiones de capacitación.

Autoridades y funcionarios/as municipales participantes en el Programa de Formación en Gestión Municipal						
Participantes	Acopía		Cachora		Total	
	Iniciaron	Culminaron	Iniciaron	Culminaron	Iniciaron	Culminaron
Autoridades	3	1	1	-	4	1
Funcionarios/as	13	6	5	5	18	11
Total	16	7	6	5	22	12

Fuente: Informe técnico consolidado del proceso de implementación del Programa de Formación en “Gestión Municipal Participativa y Concertada para el Desarrollo Local”. Red Sur de Cáritas.

La participación de autoridades y funcionarios/as municipales en dicho diplomado, no cumplió con la meta esperada, debido principalmente a la falta de apoyo por parte de los alcaldes, quienes pese al compromiso inicialmente pactado (en el proceso de identificación del Programa), no brindaron las facilidades necesarias para garantizar la asistencia y permanencia de su personal en las sesiones de capacitación. Como se reportó en el informe de evaluación de medio término, algunos de los funcionarios/as municipales, denunciaron actos de sabotaje por parte de los alcaldes, para impedir la participación de su personal en la capacitación (como encargos de última hora o descuentos del salario por las horas asistidas a la capacitación).

Lógicamente, se presentaron también otras condicionantes que han limitado la participación de autoridades y funcionarios/as; en el primer caso, las regidoras manifestaron el cruce de agendas con otras actividades que debían atender como autoridades; y en el caso de los funcionarios/as, la constante rotación de personal al interior de las oficinas municipales, particularmente en el caso de Acopía.



Estas condicionantes explicarían la no permanencia de autoridades y funcionarios/as en el Diplomado, teniéndose como resultado sólo 1 regidor (de los 4 que iniciaron) y 11 funcionarios/as (de los 18 que iniciaron) que han culminado la capacitación.

**Indicador IR1.2.2: Certificación de funcionarios/as participantes del Programa de Formación en Gestión Municipal.**

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos el 70% de las autoridades y funcionarios/as (al menos 20 de 32 personas) han culminado el Programa de Formación en Gestión Municipal implementado, obteniendo el certificado correspondiente.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

De las 20 autoridades y funcionarios/as que se esperaba culminen el programa de formación en gestión municipal, sólo concluyeron 12 (1 regidor y 11 funcionarios/as), quienes obtuvieron su certificación correspondiente.

Los factores que dificultaron el alcance de la meta propuesta, se han explicado en el análisis del indicador anterior.

**Indicador IR1.2.3: Certificación de mujeres participantes del Programa de Formación en Gestión Municipal.**

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos el 65% de las mujeres autoridades y funcionarias (al menos 4 de 6 personas) han culminado el Programa de Formación en Gestión Municipal implementado, obteniendo el certificado correspondiente.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Del total de los 22 participantes, autoridades y funcionarios/as municipales, se tuvo una participación inicial de 12 mujeres (2 regidoras y 10 funcionarias) quienes representaban más del 50% del total.

Sin embargo, a lo largo de la capacitación, la participación de las mujeres disminuyó considerablemente, logrando sólo 5 de ellas (todas funcionarias, ninguna regidora) que culminar el programa de capacitación.

<b>Regidoras y funcionarias municipales participantes en el Programa de Formación en Gestión Municipal</b>						
Participantes	Acopía		Cachora		Total	
	Iniciaron	Culminaron	Iniciaron	Culminaron	Iniciaron	Culminaron
Autoridades	1	-	1	-	2	-
Funcionarios/as	8	3	2	2	10	5
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>5</b>

Fuente: Informe técnico consolidado del proceso de implementación del Programa de Formación en “Gestión Municipal Participativa y Concertada para el Desarrollo Local”. Red Sur de Cáritas.

En el caso de las mujeres, además de los factores limitantes señalados anteriormente, se han tenido otros elementos condicionantes que se relacionan con las características y condiciones propias de las mujeres.



Concretamente en este caso, la metodología empleada no ha respondido de manera suficientemente adecuada con el menor nivel educativo y la menor experiencia en gestión municipal de las mujeres. Asimismo, en el caso de la regidora de Acopía, se ha observado la limitación del manejo del idioma castellano y más aún del uso de términos técnicos y políticos que resultan complejos.





### **RESULTADO 1.3.**

#### **Gobiernos locales fortalecen los espacios y mecanismos de concertación con la sociedad civil para la gestión del desarrollo local.**

##### Indicador IR1.3.1: Planes de desarrollo distritales articulados.

**Indicador:**

*Al finalizar el segundo año del Programa, los planes de desarrollo distrital de los municipios de Acopía y Cachora se encuentran debidamente articulados con los planes de desarrollo de sus comunidades, observándose:*

- *Coherencia en el diagnóstico (necesidades y potencialidades)*
- *Objetivos alineados.*
- *Correspondencia entre los ejes estratégicos de desarrollo.*
- *Proyectos considerados en los planes de desarrollo comunal incorporados en los planes de desarrollo distrital.*
- *Proyectos considerados en los planes de desarrollo comunal incorporados en los presupuestos participativos.*

**Situación basal:**

*El plan de desarrollo distrital de Acopía no está articulado a los planes de sus comunidades  
El plan de desarrollo distrital de Cachora no está articulado a los planes de sus comunidades.  
Siete de las ocho comunidades de intervención no cuentan con planes de desarrollo comunal.  
Sólo la comunidad de Santo Domingo (distrito de Acopía) cuenta con un plan de desarrollo comunal elaborado en 2003, no ha sido actualizado.*

Antes del Programa, los municipios de Acopía y Cachora contaban con su respectivo plan de desarrollo distrital, pero en ninguno de los dos planes se recogían debidamente las necesidades y propuestas de sus respectivas comunidades.

Como factores limitantes se identificaban la limitada participación de las comunidades en los procesos de planificación distrital y la carencia de planes de desarrollo comunal que se pudieran tomar como procesos e insumos base para el plan de desarrollo distrital. Antes del Programa, de las 8 comunidades de intervención, sólo una (Santo Domingo) contaba con un plan de desarrollo comunal (del 2003 y sin actualizar).

Frente a dicha situación, el Programa se propone impulsar un proceso de planificación distrital, participativo y concertado, partiendo desde la formulación de los planes de desarrollo comunal, asegurando de este modo, que los planes distritales estén debidamente articulados a los comunales.

Al término del segundo período del Programa, las 8 comunidades en ambos distritos, contaban ya con sus respectivos planes de desarrollo comunal; y el distrito de Acopía contaba ya también con su respectivo plan de desarrollo distrital. En el caso de Cachora, el plan de desarrollo distrital se pudo culminar recién en el último período del Programa, en el marco de la actual gestión municipal 2015-2018. El plan de desarrollo distrital de Cachora no pudo elaborarse antes, por la falta de voluntad política del alcalde anterior.

Respecto a los planes distritales y su articulación con los planes de desarrollo comunal, se observa lo siguiente.



<b>Articulación de los planes de desarrollo distrital con los planes de desarrollo comunal</b>		
<b>Indicador</b>	<b>Acopía</b>	<b>Cachora</b>
Coherencia en el diagnóstico (necesidades y potencialidades)	El plan distrital recoge las principales necesidades y problemas manifestados en los planes de desarrollo comunal: agua para consumo humano, acceso a desagüe, desnutrición infantil, violencia contra la mujer, la gestión de recursos naturales (especialmente el hídrico) y el desarrollo de las actividades productivas.	El plan distrital recoge las principales necesidades y problemas manifestados en los planes de desarrollo comunal: agua para consumo humano, acceso a desagüe, desnutrición infantil, alcoholismo, violencia familiar, la gestión de recursos naturales (especialmente el hídrico), desarrollo de las actividades productivas, déficit de infraestructura.
Objetivos alineados	La visión de desarrollo distrital se identifica plenamente con la visión de desarrollo de las comunidades, proponiéndose como objetivos de desarrollo una vida saludable, una comunidad organizada, el desarrollo de la producción agroecológica y el turismo, mejora de la nutrición y viviendas saludables.	La visión y objetivos de desarrollo a nivel distrital recogen los objetivos de desarrollo propuestos en los distintos ejes estratégicos en los planes de desarrollo comunal: la mejora de la armonía familiar y la erradicación de la violencia, mejora de la calidad de vida (viviendas saludables, acceso a servicios básicos), mejora de la educación, el fortalecimiento de la organización comunal y gobierno local, conservación de los recursos naturales, desarrollo productivo y económico.
Correspondencia entre los ejes estratégicos de desarrollo	Los ejes estratégicos se corresponden plenamente: institucionalidad/organización, gestión de los recursos naturales, desarrollo de las actividades económicas productivas, desarrollo social/desarrollo humano (acceso a servicios de calidad).	Los ejes estratégicos se corresponden plenamente: derechos fundamentales y dignidad de las personas/mejora de la calidad de vida de familias, estado y gobernabilidad/fortalecimiento de la organización y gobierno local, economía, competitividad y empleo/desarrollo productivo y económico, recursos naturales y ambiente/conservación de recursos.
Proyectos considerados en los planes de desarrollo comunal incorporados en los planes de desarrollo distrital.	En cada eje estratégico de desarrollo, las acciones e ideas de proyectos propuestas en los planes de desarrollo comunal se ven plasmadas de manera consolidada en los programas y proyectos planteados en el plan de desarrollo distrital.	En cada eje estratégico de desarrollo, las acciones e ideas de proyectos propuestas en los planes de desarrollo comunal se ven recogidas también en las propuestas de proyectos en el plan de desarrollo distrital.
Proyectos considerados en los planes de desarrollo comunal incorporados en los presupuestos participativos.	Los proyectos considerados en los planes de desarrollo comunal han sido el marco de referencia para la propuesta de proyectos en el presupuesto Participativo distrital.	Los proyectos considerados en los planes de desarrollo comunal han sido el marco de referencia para la propuesta de proyectos en el presupuesto Participativo distrital.



La articulación de los planes de desarrollo distrital con los respectivos planes de desarrollo comunal, se refleja no sólo en los contenidos de los documentos, sino que también se corrobora en las manifestaciones de los dirigentes y dirigentas representantes de las comunidades y organizaciones de base, quienes afirman haber participado en la elaboración de su plan de desarrollo distrital presentando e incorporando las propuestas aprobadas en sus planes de desarrollo comunal.

En el caso de Cachora, dado que el proceso de elaboración del plan de desarrollo distrital se realizó junto con la elaboración del Presupuesto participativo, las propuestas de proyectos de los planes de desarrollo comunal fueron consideradas en ambos, en el mismo proceso.

#### Indicador IR1.3.2: Espacio de concertación institucionalizados.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora han institucionalizado un Consejo de Desarrollo Distrital (CDD) como espacio de diálogo y concertación con las comunidades, organizaciones e instituciones públicas y privadas presentes en el territorio:*

- *El CDD se encuentra formalmente reconocido mediante ordenanza municipal.*
- *Cuenta con un reglamento interno de funcionamiento.*
- *El CDD se ha incorporado dentro de la estructura orgánica del Gobierno Local.*
- *Funciona a través de reuniones periódicas con la participación permanente de sus diferentes miembros.*
- *El CDD cuenta con la participación activa de las organizaciones de mujeres.*

**Situación basal:**

*Los municipios de Acopía y Cachora no cuentan con un CDD conformado. Cuentan con un CCL (Consejo de Coordinación Local) conformado en el marco del Presupuesto Participativo el año 2011, pero que no está debidamente en funcionamiento.*

Antes del Programa, sólo el municipio de Acopía contaba con un espacio de concertación distrital en funcionamiento, la “Mesa de Desarrollo Económico”, la cual fue conformada por la Oficina de Desarrollo Económico (ODEL) en febrero de 2012.

Por otro lado, los Municipios de Acopía y Cachora, contaban con los denominados Consejos de Coordinación Local (CCL) para acompañar la implementación de los planes de desarrollo y los Comités de Vigilancia (COVIG) para el seguimiento a la implementación del presupuesto participativo; sin embargo, ninguno de estos espacios se encontraba en funcionamiento.

Siendo su objetivo central promover la participación y concertación entre los diferentes actores locales para la definición e implementación de las propuestas de desarrollo local, el Programa propone impulsar la conformación y funcionamiento de los Consejos de Desarrollo Distrital (CDD), como el espacio de concertación distrital que debería cumplir con tal fin.

En el caso de Acopía, el proceso de sensibilización e incidencia para la conformación del CDD partió del acompañamiento a las experiencias previas de la organización y funcionamiento de la mesa de desarrollo económico y la mesa de desarrollo social (que se conformó posteriormente). El funcionamiento de estas dos mesas constituyó un elemento favorable para el equipo del Programa, ya que permitió incidir y facilitar la coordinación entre los actores locales y visibilizar la importancia y utilidad del diálogo y concertación entre el Gobierno Local y la sociedad civil.



Estas experiencias previas, y la exigencia de las comunidades y organizaciones de base del distrito de Acopía, por una mayor transparencia en la gestión del Gobierno Local, han conducido finalmente a la conformación del CDD en la nueva gestión municipal 2015-2018, siendo aprobado mediante Resolución Municipal.

En el caso de Cachora, el nulo respaldo de la autoridad local durante la gestión anterior 2011-2014, impidió avanzar en el proceso de conformación del CDD. No obstante, el proceso de sensibilización y capacitación con los demás actores locales, han dejado en claro para todos la importancia y utilidad de los espacios y procesos de concertación local, lo que se ha visto reflejado en una participación más amplia y propositiva en el proceso de Presupuesto Participativo 2015 y en la elaboración del Plan de Desarrollo Distrital 2015-2021 y del Presupuesto Participativo del 2016.

El actual alcalde del municipio de Cachora, un líder formado por el Programa, muestra su acuerdo y valoración positiva sobre los procesos de diálogo y concertación con la sociedad civil; sin embargo, no se muestra muy predispuesto a la conformación de un CDD. Las razones que argumenta para ello son de índole legal, señalando que no existe base normativa suficiente que ampare la conformación de un CDD, y que por ahora, de acuerdo a lo señalado en la normativa, será el CCL el espacio de concertación a nivel distrital. En concordancia con ello, el CCL ha sido reactivado durante la presente gestión edil 2015-2018, habiendo sido aprobado mediante Ordenanza Municipal. El CCL en el distrito de Cachora se establece entonces como el espacio de concertación a nivel distrital, en el cual, de acuerdo a la norma aprobada, participan el municipio, las directivas comunales y organizaciones de base.

Sin embargo, el alcance del CCL es menor al del CDD, ya que, al menos formalmente de acuerdo a la normativa vigente, el rol del CCL está restringido al planeamiento y seguimiento del proceso del Presupuesto Participativo.

Espacios de concertación a nivel distrital		
Indicador	Acopía	Cachora
Cuenta con CDD conformado.	Sí.	No. Cuenta sólo con CCL.
Participación de las comunidades, organizaciones e instituciones públicas y privadas presentes en el territorio.	Participan del CDD el Municipio, las directivas comunales, organizaciones de base, organizaciones de mujeres.	Participan del CCL el Municipio, las directivas comunales, organizaciones de base, organizaciones de mujeres.
El CDD se encuentra formalmente reconocido mediante ordenanza municipal.	El CDD se encuentra formalmente reconocido mediante Resolución Municipal.	El CCL se encuentra formalmente reconocido mediante Ordenanza Municipal.
Cuenta con un reglamento interno de funcionamiento.	Se está trabajando actualmente su correspondiente reglamento interno. Cuenta por ahora con un documento borrador de dicho reglamento. Cuenta ya con su correspondiente plan operativo 2015.	No cuenta aún con un reglamento interno. Cuenta con un plan de trabajo, en el que además se especifican sus funciones.
El CDD se ha incorporado dentro de la estructura orgánica del Gobierno Local.	El CDD se encuentra incorporado en la nueva estructura orgánica del Municipio, como órgano consultivo. Su función se encuentra explicitada en el	El CCL se encuentra incorporado en la nueva estructura orgánica del Municipio como órgano consultivo y de coordinación. Sus funciones se encuentran



	ROF.	definidas en su respectivo documento de ROF.
Funciona a través de reuniones periódicas con la participación permanente de sus diferentes miembros.	Por su reciente conformación se ha tenido hasta el momento sólo 2 reuniones de trabajo, para ver el tema del reglamento interno y el plan operativo anual.	Su funcionamiento está restringido al proceso dl presupuesto participativo.
El CDD cuenta con la participación activa de las organizaciones de mujeres.	Las organizaciones de mujeres forman parte del CDD y vienen participando en sus reuniones.	Las organizaciones de mujeres forman parte formal del CCL.

Con los resultados alcanzados, en ambos distritos, se requiere de un mayor tiempo de acompañamiento técnico.

En el caso de Acopía, dada su reciente conformación y lo novedoso de la experiencia, el CDD requiere de un asesoramiento técnico paso a paso, fortaleciendo a los diferentes actores locales en sus respectivos roles dentro del proceso, a fin de hacerlo realmente sostenible en el tiempo.

Y en el caso de Cachora, es necesario continuar insistiendo en la necesidad e importancia de un espacio de concertación de mayor alcance que el establecido en el actual CCL.



## **OBJETIVO DEL COMPONENTE 1:**

### **Gobiernos locales con mayores capacidades de gestión para promover el desarrollo local de manera participativa y concertada.**

#### Indicador IOC1.1: Planes distritales en implementación.

**Indicador:**

*Al tercer año del Programa, 2 planes de desarrollo distrital, de los municipios de Acopía y Cachora, se encuentran en proceso de implementación bajo el liderazgo del Gobierno Local y con la participación activa y aporte de las comunidades, organizaciones productivas, organizaciones de mujeres, e instituciones públicas y privadas.*

**Situación basal:**

*El actual plan de desarrollo distrital de Acopía se encuentra en proceso de implementación a un nivel medio, únicamente con recursos del Municipio y algunos apoyos puntuales de las ONG. No se cuenta con la participación activa ni aporte de las comunidades campesinas, organizaciones productivas y organizaciones de mujeres.*

*El plan de desarrollo distrital de Cachora se encuentra en proceso de implementación a un nivel bajo, únicamente con recursos del Municipio, del Presupuesto Participativo se articulan al plan de desarrollo. No se cuenta con la participación activa ni aporte de las comunidades campesinas, organizaciones productivas, organizaciones de mujeres, ni las instituciones públicas y privadas.*

Los dos planes de desarrollo distrital están formalmente aprobados y se constituyen en el documento marco de ejecución de los diferentes programas y proyectos que se ejecutarán en el futuro para el desarrollo de cada distrito. Así lo han afirmado las autoridades de ambos municipios.

Los proyectos que han sido propuestos en estos planes de desarrollo distrital son los que han sido propuestos y priorizados en sus correspondientes presupuestos participativos del 2015 y del 2016.

De acuerdo a la información brindada por las autoridades y funcionarios/as municipales, en el caso de Acopía, los proyectos del plan de desarrollo distrital que se encuentran en marcha, están referidos principalmente a la gestión del agua para riego (construcción de represas, sistemas de riego) y el desarrollo de las actividades productivas de crianza de cuyes y vacunos. En el caso de Cachora, los proyectos tienen que ver con riego tecnificado, saneamiento básico integral y construcción de la carretera hacia Curahuasi (lugar de conexión hacia otros distritos y provincias).

#### Indicador IOC1.2: Espacio de concertación para el impulso de iniciativas conjuntas.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los actores locales (municipios, comunidades campesinas, organizaciones y las instituciones públicas y privadas), han impulsado a través de sus CDD en sus respectivos distritos (Acopía y Cachora) al menos 1 iniciativa conjunta para la atención de las principales demandas de la población.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Sólo en el caso de Acopía, se ha logrado la conformación del CDD. Dada su reciente conformación se está aún en su proceso de organización y reglamentación. Asimismo, las primeras acciones previstas dentro de su plan de trabajo para el presente año,



están principalmente abocadas hacia el fortalecimiento de la participación y de los propios procesos de concertación, a través de acciones de sensibilización, capacitación, asesoría técnica y acompañamiento. En dichas acciones están comprometidos el municipio, las organizaciones sociales y las instituciones presentes en el distrito (Cáritas Cusco y Arariwa).

Consecuentemente, en ninguno de los dos distritos se ha logrado el impulso de alguna iniciativa conjunta entre los diferentes actores locales a través del CDD.



## COMPONENTE 2: CAPACIDADES DE GESTIÓN DE LAS COMUNIDADES CAMPESINAS.

### RESULTADO 2.1.

**Las comunidades campesinas diseñan y aprueban una nueva estructura organizativa y modelo de gestión más equitativos y funcionales a su nuevo contexto (social, económico, político, cultural y ambiental).**

Indicador IR2.1.1: Estatutos y reglamentos actualizados.

**Indicador:**

*Al segundo año del Programa, 6 comunidades cuentan con unos nuevos Estatutos comunales y su respectivo reglamento interno, en los que se incorporan:*

- *El reconocimiento de la participación de las mujeres y jóvenes en la asamblea comunal, con derecho a voz y voto.*
- *Mecanismos de coordinación con las organizaciones de base.*
- *Mecanismos de coordinación con los Gobiernos Locales.*

**Situación basal:**

*Ninguna de las comunidades ha actualizado sus estatutos incorporando la participación de mujeres, jóvenes y organizaciones en las asambleas comunales con voz y voto.*

Para poder garantizar una participación más amplia y equitativa en la organización comunal, el Programa se propone impulsar la incorporación de cambios a nivel normativo, en los estatutos comunales, que reconozcan y permitan la participación de mujeres, jóvenes y organizaciones de base, en la toma de decisiones para el desarrollo de la comunidad.

Al respecto, el Programa ha tenido mejores resultados en las comunidades del distrito de Acopía, donde los cambios incorporados en los estatutos actualizados son más explícitos y brindan una mayor garantía para la continuidad del proceso:

- En cuanto al reconocimiento del derecho de participación de las mujeres con voz y voto, los nuevos estatutos comunales reconocen en primer lugar la condición de las mujeres como comuneras y su derecho a ser empadronadas cualquiera sea su condición civil. A partir de ello, se reconoce el derecho de las mujeres comuneras, titulares y empadronadas, a participar con voz y voto en las asambleas comunales. Este cambio incorporado permite levantar la limitante que existía antes, donde se restringía el derecho a voz y voto de las mujeres sólo a las que estuvieran registradas como comuneras titulares, no permitiéndose la opinión y el voto de las mujeres esposas de los comuneros titulares.
- En el caso de los/as jóvenes, su participación con voz y voto está condicionada a su reconocimiento como comunero/a titular. Sin embargo, en el caso de la comunidad de Santo Domingo, se ha incorporado de manera interesante el reconocimiento de la participación de todos/as los/as jóvenes en los procesos de formulación y ejecución del plan de desarrollo comunal. Con ello se reconoce el derecho de los/as jóvenes a ser parte activa en los procesos de desarrollo de su comunidad.
- Asimismo, se reconoce a todas las organizaciones de base como parte de la estructura comunal y se establece como mecanismo de coordinación las mesas técnicas con la directiva comunal.
- Finalmente, en cuanto a la coordinación con el Gobierno Local, los estatutos comunales señalan la participación de la comunidad en los procesos del Presupuesto Participativo. Sin embargo, no se considera la participación de la comunidad en otros espacios de concertación distrital.





En el caso de Acopía, se han trabajado además los reglamentos internos de los anexos de Miskiuno y Huayrachapi, que corresponden a la comunidad de Acopía.

<b>Incorporación de cambios en los Estatutos Comunales – Acopía</b>		
<b>Indicador</b>	<b>Comunidades</b>	<b>Contenido de los Estatutos</b>
Reconocimiento de la participación de las mujeres en la asamblea comunal con derecho a voz y voto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acopía (Huayrachapi y Miskiuno)</li> <li>- Santo Domingo</li> <li>- Tactabamba</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se incorpora como principio, la equidad, reconociendo los mismos derechos y responsabilidades a comuneros y comuneras.</li> <li>- Se reconoce el derecho de todas las mujeres a ser empadronadas independientemente de su estado civil.</li> <li>- Se reconoce en el Art. 16, explícitamente, como derechos de las comuneras calificadas y empadronadas:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elegir y ser elegida en cargos de la comunidad, en igualdad de oportunidades.</li> <li>▪ Intervenir y participar con voz y voto en las asambleas generales, sin prohibición ni sanción alguna.</li> </ul> </li> <li>- Se reconoce como uno de los objetivos de la comunidad, promover la participación activa de la mujer, sin discriminación alguna.</li> </ul>
Reconocimiento de la participación de los/as jóvenes en la asamblea comunal con derecho a voz y voto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acopía (Huayrachapi y Miskiuno)</li> <li>- Santo Domingo</li> <li>- Tactabamba</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los/as jóvenes mayores de 18 años pueden participar con voz y voto siempre y cuando sean reconocidos/as como comuneros/as calificados/as.</li> <li>- Sólo en el caso de Santo Domingo, se reconoce como derecho de todos los y las jóvenes, su participación en los procesos de desarrollo comunal, explícitamente, en la formulación y ejecución del plan de desarrollo comunal.</li> </ul>
Mecanismos de coordinación con las organizaciones de base.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acopía (Huayrachapi y Miskiuno)</li> <li>- Santo Domingo</li> <li>- Tactabamba</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las organizaciones de base (sociales, económicas y de mujeres) están reconocidas como comités especializados.</li> <li>- Se establece como una de las funciones de los comités la promoción de mesas técnicas con la directiva comunal, para la concertación de propuestas para el desarrollo integral de la comunidad.</li> </ul>
Mecanismos de coordinación con los Gobiernos Locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acopía (Huayrachapi y Miskiuno)</li> <li>- Santo Domingo</li> <li>- Tactabamba</li> </ul>	<p>Prevé sólo la participación en el Presupuesto Participativo para la gestión de financiamiento para la ejecución de proyectos.</p>

Fuente: Estatutos comunales elaborados con apoyo del Programa.

En el caso de Cachora, se ha logrado también la incorporación de los cambios propuestos en las normas comunales, aunque su alcance es menor:

- La promoción de la participación de las mujeres se considera dentro de las funciones de la comunidad, tanto en el ejercicio de la autoridad comunal como en



otras funciones públicas y comités especializados. Se considera una cuota de participación mínima de 30% de mujeres en cargos de la directiva comunal y comités. Sin embargo, dicha participación pareciera estar aún restringida a las mujeres comuneras calificadas, pues no se explicita lo contrario. Los textos de los estatutos hablan sólo de los comuneros/as calificados/as.

- En el caso de los/as jóvenes, se considera una participación mínima del 20% en el ejercicio de la autoridad comunal y comités. No se hace mención a su participación en otros espacios.
- Al igual que en Acopía, se ha incorporado el reconocimiento formal de las organizaciones de base, incluyendo las juntas administradoras de agua y saneamiento, las asociaciones productivas, organizaciones de mujeres y organizaciones de jóvenes, especificando sus funciones y considerando las relaciones de coordinación que deben existir con el resto de la comunidad.
- Y por último, no se considera ninguna norma referente a la coordinación con el Gobierno Local.

Incorporación de cambios en los Estatutos Comunales – Cachora		
Indicador	Comunidades	Contenido de los Estatutos
Reconocimiento de la participación de las mujeres en la asamblea comunal con derecho a voz y voto.	- Ttastapoyoncco - Asil - Pantipata	- La comunidad tiene como una de sus funciones, promover y garantizar la participación de mujeres, en un porcentaje mínimo de 30% en el ejercicio de la autoridad comunal y/o comités especializados. - Se reconoce como derechos de las comuneras calificadas: <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Elegir y ser elegidas en cargos de la comunidad.</li><li>▪ Intervenir y participar con voz y voto en las asambleas comunales.</li></ul>
Reconocimiento de la participación de los/as jóvenes en la asamblea comunal con derecho a voz y voto.	- Ttastapoyoncco - Asil - Pantipata	- Tiene como una de sus funciones, promover y garantizar la participación de jóvenes, en un porcentaje mínimo de 20% en el ejercicio de la autoridad comunal y/o comités especializados.
Mecanismos de coordinación con las organizaciones de base.	- Ttastapoyoncco - Asil - Pantipata	- Las organizaciones de base (sociales, económicas y de mujeres) están reconocidas como parte de los comités especializados en los estatutos. - Se considera como una de sus funciones la participación en los procesos de planificación y gestión del desarrollo de la comunidad, según su especialidad.
Mecanismos de coordinación con los Gobiernos Locales.	- Ttastapoyoncco - Asil - Pantipata	No se menciona el tema.

Fuente: Estatutos comunales elaborados con apoyo del Programa.

Además de estos cambios, los estatutos comunales incorporan otros aspectos mejorados, relacionados a la explicitación de funciones de los dirigentes/as, derechos y deberes de comuneros/as, mayor orden en algunos procesos, nuevas sanciones y otros.



En cuanto a la percepción de las directivas comunales en relación a los cambios incorporados en sus estatutos, existe una mayor valoración positiva respecto a dos aspectos:

- El mejoramiento de los compromisos y participación en la comunidad, que se refleja en una mayor puntualidad de inicio de las asambleas, menor ausentismo, mejor articulación de la directiva con los comités especializados, entre otros.
- Y la mayor participación de la mujer, destacando su mayor presencia en la ocupación de cargos, con el reconocimiento de que existe una inequidad en las relaciones entre varones y mujeres que se traduce en derechos desiguales

Indicador IR2.1.2: Aprobación y difusión de estatutos actualizados.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos el 50% de varones y mujeres jefes y jefas de hogar conocen y aprueban los nuevos estatutos y reglamento interno de su comunidad.*

**Situación basal<sup>3</sup>:**

*El 36% de jefes de hogar o esposos tiene un nivel medio o alto de conocimiento de los estatutos de la comunidad.*

*El 18% de jefas de hogar o esposas tiene un nivel medio o alto de conocimiento de los estatutos de la comunidad*

El nivel de conocimiento y aprobación de los estatutos comunales se ha medido a través de tres criterios:

- i. Participación en las asambleas comunales donde se ha realizado la actualización de los estatutos.
- ii. Conocimiento de por lo menos cuatro derechos señalados en los estatutos.
- iii. Conocimiento de por lo menos cuatro deberes señalados en los estatutos.

Según estos criterios, los resultados de la encuesta aplicada evidencian que tanto varones como mujeres, jefes/as de hogar, muestran un mayor nivel de conocimiento y aprobación sobre sus nuevos estatutos comunales. En ambos casos, se registra un 18% más que demuestra un conocimiento adecuado de sus estatutos comunales. Sin embargo, con ello no se ha logrado aún cerrar la brecha existente entre varones y mujeres respecto de este tema.

En el caso de los **varones jefes de hogar**, el incremento del nivel de conocimiento y participación en la aprobación de los estatutos comunales, ha superado las expectativas iniciales, ya que el porcentaje de varones con conocimiento adecuado (medio-alto) del tema ha pasado de un 36% a 54%, superando la meta del 50% esperada por el Programa.

---

<sup>3</sup> El nivel de conocimiento y aprobación de los estatutos comunales por parte de los comuneros y comuneras considera los siguientes criterios:

- i. Participación en la reunión de actualización de los estatutos (1 punto).
- ii. Conocimiento de 4 derechos comunales (1 punto por cada derecho).
- iii. Conocimiento de 4 deberes comunales (1 punto por cada deber).

En total cada jefe o jefa de hogar puede obtener como máximo 9 puntos, este puntaje se dividió en 3 niveles de conocimiento y aprobación de los estatutos: nivel bajo (1 a 3 puntos), nivel medio (4 a 6 puntos) y nivel alto (7 a 9 puntos).



**Cuadro 1: Nivel de conocimiento de los jefes de hogar o esposos sobre los estatutos y reglamento interno de su comunidad**

	Estudio Base						Evaluación final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Alto	2	1%	14	13%	16	6%	0	0,0%	4	6,8%	4	2,9%
Medio	47	32%	30	27%	77	30%	41	51,9%	30	50,8%	71	51,4%
Bajo	99	67%	66	60%	165	64%	38	48,1%	25	42,4%	63	45,7%
Total	148	100%	110	100%	258	100%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

Este cambio favorable en el nivel de conocimiento responde principalmente a una mayor participación de los varones en el proceso de actualización de los estatutos. Así, el nivel de participación pasó de un 55% antes del Programa a un 71% al final del mismo.

De igual manera, se observa que más comuneros conocen sus derechos contemplados en los estatutos actualizados. Al respecto, se comprueba que más comuneros declaran tener el derecho de “Participar con voz y voto en la asamblea comunal”, “Elegir y ser elegido en cargos comunales” y “Utilizar las tierras, pastos, bosques y otros recursos de la comunidad”.

Sin embargo, no sucede lo mismo en relación a los deberes contemplados en los estatutos actualizados.

**Cuadro 2: Conocimiento de los jefes de hogar o esposos sobre los estatutos comunales y los deberes y derechos contemplados.**

	Estudio Base						Evaluación Final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Varones comuneros	143	97%	107	97%	250	97%						
<b>Conocimiento de los estatutos</b>												
Declaran conocer los estatutos	135	91%	105	95%	240	93%	75	94,9%	59	100,0%	134	97,1%
Declaran contar con estatutos actualizados	113	76%	85	77%	198	77%	71	94,7%	58	98,3%	129	96,3%
Han participado en la aprobación de la actualización de los estatutos	79	53%	62	56%	141	55%	47	66,2%	45	77,6%	92	71,3%
<b>Conocimiento de los cambios en los estatutos actualizados</b>												
Buscar equidad de Géneros.							17	36,2%	14	31,1%	31	33,7%
Fomentar los deberes y derechos como comuneros.							6	12,8%	8	17,8%	14	15,2%
Se actualizó el reglamento interno							5	10,6%	13	28,9%	18	19,6%
Sanción para delincuentes y los que infringen la ley							0	0,0%	2	4,4%	2	2,2%
Una mejor organización en la Comunidad.							4	8,5%	2	4,4%	6	6,5%
No hubo cambios							3	6,4%	0	0,0%	3	3,3%
No Recuerda							2	4,3%	1	2,2%	3	3,3%
Total							10	21,3%	5	11,1%	15	16,3%



	Estudio Base						Evaluación Final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
<b>Conocimiento de derechos como comuneros</b>												
Elegir y ser elegido a cargos comunales.	63	43%	47	43%	110	43%	36	48,0%	27	47,4%	63	47,7%
Participar con voz y voto en la asamblea comunal.	74	50%	66	60%	140	54%	49	65,3%	39	68,4%	88	66,7%
Poder usar los bienes y servicios de la comunidad.	31	21%	33	30%	64	25%	4	5,3%	9	15,8%	13	9,8%
Utilizar las tierras, pastos, bosques y otros recursos de la comunidad.	26	18%	39	35%	65	25%	30	40,0%	16	28,1%	46	34,8%
<b>Conocimiento de deberes como comuneros</b>												
Asistir a las asambleas y faenas comunales.	131	89%	100	91%	231	90%	72	93,5%	54	93,1%	126	93,3%
Desempeñar cargos y comisiones encomendadas.	19	13%	21	19%	40	16%	16	20,8%	5	8,6%	21	15,6%
Acatar los acuerdos de la asamblea comunal.	44	30%	28	25%	72	28%	19	24,7%	26	44,8%	45	33,3%
Participar en el desarrollo de su comunidad.	16	11%	31	28%	47	18%	12	15,6%	11	19,0%	23	17,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

En el caso de las **mujeres jefas de hogar**, como ya se ha señalado, la situación también ha mejorado aunque no ha alcanzado el mismo nivel de conocimiento de los varones. Al respecto, se observa que el porcentaje de mujeres que han participado en la aprobación de sus estatutos y cuentan con un conocimiento adecuado sobre los mismos, ha pasado de un 18% a un 36%.

**Cuadro 3: Nivel de conocimiento de las jefas de hogar o mujeres sobre los estatutos y reglamento interno de su comunidad**

	Estudio Base						Evaluación final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Alto	0	0%	7	5%	7	2%	0	0,0%	1	1,6%	1	0,7%
Medio	31	20%	14	10%	45	16%	33	39,3%	19	30,2%	52	35,4%
Bajo	124	80%	114	85%	238	82%	51	60,7%	43	68,3%	94	63,9%
Total	155	100%	135	100%	290	100%	84	100,0%	63	100,0%	147	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

Aquí también, el cambio se explica en buena medida por una mayor participación de las mujeres en el proceso de actualización de los estatutos comunales, que antes del Programa fue del 18% mientras que al final del mismo, la participación fue del 39% de mujeres (21 puntos porcentuales más).

De igual manera se constata que las mujeres tienen una mayor conocimiento sobre sus derechos y deberes como miembros de la comunidad (contemplados en los estatutos). Al respecto, se observa un mayor conocimiento en los derechos vinculados a su participación comunal, específicamente en el “Elegir y ser elegida en cargos comunales” (pasó de un 35% a un 47%) y de “Participar con voz y voto en la asamblea comunal” (pasó de un 53% a un 80%). Asimismo, se observa un mayor conocimiento



en el deber de “Asistir a las asambleas y faenas comunales” (pasó de un 81% a un 97%).

**Cuadro 4: Conocimiento de las jefas de hogar o esposas sobre los estatutos comunales y los deberes y derechos contemplados.**

	Estudio Base						Evaluación Final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Mujeres comuneras	145	94%	89	66%	234	81%						
<b>Conocimiento de los estatutos</b>												
Mujeres comuneras que declaran conocer los estatutos	102	66%	82	61%	184	63%	77	91,7%	57	90,5%	134	91,2%
Mujeres comuneras que declaran contar con estatutos actualizados	71	46%	53	39%	124	43%	60	77,9%	44	77,2%	104	77,6%
Mujeres según han participado en la aprobación de la actualización de los estatutos	29	19%	23	17%	52	18%	22	36,7%	19	43,2%	41	39,4%
<b>Conocimiento de los cambios en los estatutos actualizados</b>												
Buscar equidad de Géneros.							12	54,5%	6	31,6%	18	43,9%
Fomentar los deberes y derechos como comuneros.							3	13,6%	7	36,8%	10	24,4%
Se actualizó el reglamento interno							3	13,6%	3	15,8%	6	14,6%
Sanción para delincuentes y los que infringen la ley							2	9,1%	1	5,3%	3	7,3%
Una mejor organización en la Comunidad.							0	0,0%	1	5,3%	1	2,4%
No hubo cambios							1	4,5%	0	0,0%	1	2,4%
No Recuerda							1	4,5%	1	5,3%	2	4,9%
<b>Total</b>							<b>22</b>	<b>100,0%</b>	<b>19</b>	<b>100,0%</b>	<b>41</b>	<b>100,0%</b>
<b>Conocimiento de derechos como comuneros</b>												
Elegir y ser elegido a cargos comunales.	59	38%	44	33%	103	36%	37	51,4%	21	41,2%	58	47,2%
Participar con voz y voto en la asamblea comunal.	80	52%	73	54%	153	53%	60	83,3%	38	74,5%	98	79,7%
Poder usar los bienes y servicios de la comunidad.	24	15%	18	13%	42	14%	3	4,2%	6	11,8%	9	7,3%
Utilizar las tierras, pastos, bosques y otros recursos de la comunidad.	16	10%	30	22%	46	16%	11	15,3%	11	21,6%	22	17,9%
<b>Conocimiento de deberes como comuneros</b>												
Asistir a las asambleas y faenas comunales.	133	86%	102	76%	235	81%	74	96,1%	56	98,2%	130	97,0%
Desempeñar cargos y comisiones encomendadas.	19	12%	10	7%	29	10%	18	23,4%	3	5,3%	21	15,7%
Acatar los acuerdos de la asamblea comunal.	31	20%	34	25%	65	22%	18	23,4%	14	24,6%	32	23,9%
Participar en el desarrollo de su comunidad.	12	8%	24	18%	36	12%	10	13,0%	11	19,3%	21	15,7%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.



Como puede verse en las cifras, aunque no se ha logrado cerrar la brecha existente entre varones y mujeres, respecto de la participación y conocimiento de sus estatutos comunales, se han logrado importantes avances que en el futuro contribuirán que las brechas de género existentes en la participación, se superen.

Indicador IR2.1.3: Planes de desarrollo comunal disponibles y actualizados.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, 8 comunidades campesinas elaboran/actualizan sus planes de desarrollo comunal, incorporando aspectos de gestión relacionados a:*

- *Desarrollo económico local.*
- *Desarrollo sostenible.*
- *Equidad de género.*
- *Enfoque de derechos humanos.*
- *Participación en la gestión local a nivel municipal.*
- *Concertación con las instituciones externas.*

**Situación basal:**

*7 de las 8 comunidades no cuentan con plan de desarrollo comunal.*

*1 comunidad (Santo Domingo) cuenta con un plan de desarrollo comunal elaborado en el 2003, no se encuentra actualizado.*

Las 6 comunidades y 2 anexos han formulado sus planes de desarrollo comunal. La comunidad de Santo Domingo, en Acopía, lo actualizó.

En los planes formulados se desarrollan aspectos relacionados al desarrollo económico-productivo, gestión de recursos naturales y medio ambiente, fortalecimiento de la organización comunal y concertación.

Se ven un poco débiles los aspectos relacionados a la equidad de género y derechos humanos, ya que no se plantean objetivos y propuestas de proyectos concretas que atiendan en mayor medida estos temas. El tema de género se reduce mayormente a la capacitación de mujeres y sus organizaciones; y el tema de derechos a la cuestión de la violencia familiar. No se tratan aspectos como la generación de oportunidades de empleo e ingresos para mujeres, o la mayor sensibilización y promoción de los derechos humanos, entre otros.

**RESULTADO 2.2.****Las juntas directivas comunales cuentan con mayores capacidades para un mejor cumplimiento de sus funciones.**

Indicador IR2.2.1: Capacidades de gestión de autoridades comunales.

**Indicador:**

Al finalizar el Programa, al menos el 70% de las autoridades y representantes de las organizaciones comunales participantes del programa de capacitación en gestión comunal, ha culminado el programa obteniendo el certificado correspondiente.

**Situación basal:**

Sin valor base.

De acuerdo a los registros de participantes, el programa de capacitación en gestión comunal, involucró a autoridades y dirigentes/as de las juntas directivas comunales, comités especializados, organizaciones de mujeres y otras autoridades locales.

En ambos distritos, los y las participantes sumaron un total de 179, 112 varones (63%) y 67 mujeres (37%). En cada comunidad, se tuvo un promedio de 22 participantes, con una participación aproximada del 36% de mujeres en cada caso.

**Participantes del Programa de gestión comunal certificados(as)**

Comunidad	Participantes					Certificados					Participantes certificados
	Varones	%	Mujeres	%	Total	Varones	%	Mujeres	%	Total	
Acopía	13	54%	11	46%	24	3	100%	-	-	3	13%
Huayrachapi	12	60%	8	40%	20	3	60%	2	40%	5	25%
Miskiuno	11	65%	6	35%	17	6	75%	2	25%	8	47%
Santo Domingo	13	57%	10	43%	23	7	78%	2	22%	9	39%
Tactabamba	10	50%	10	50%	20	5	63%	3	38%	8	40%
Distrito Acopía	59	57%	45	43%	104	24	73%	9	27%	33	32%
Ttastapoyoncco	15	68%	7	32%	22	9	64%	5	36%	14	64%
Asil	19	73%	7	27%	26	9	69%	4	31%	13	50%
Pantipata	19	70%	8	30%	27	10	91%	1	9%	11	41%
Distrito Cachora	53	71%	22	29%	75	28	74%	10	26%	38	51%
Total global	112	63%	67	37%	179	52	73%	19	27%	71	40%

Fuente: Elaboración propia, en base a los informes de actividades del Programa.

De los 179 participantes, lograron obtener el certificado correspondiente un total de 71 personas (40%) quienes han completado al menos el 75% de las sesiones de capacitación (9 de 12 módulos).

Según lo manifestado por el equipo técnico del Programa, no se ha logrado la meta esperada por la alta rotación de dirigentes/as de las directivas comunales y de las organizaciones de base, limitante que se ha podido constatar en las diferentes visitas de evaluación realizadas durante la ejecución del Programa.

De los 8 dirigentes entrevistados en esta última evaluación, en las 8 comunidades de intervención, 6 confirmaron haber participado en las capacitaciones en gestión comunal.





Pese a no lograr la meta esperada, la capacitación realizada ha tenido un impacto significativo, pues todos los dirigentes/as que han participado de la capacitación (independientemente de haber culminado o no el programa) valoran la misma como el medio que ha hecho posible el fortalecimiento de la organización comunal.

La valoración manifestada alude por un lado al fortalecimiento del liderazgo personal de cada dirigente/a y por otro, a la trascendencia de dicho liderazgo hacia el colectivo de la comunidad. Ambos aspectos se ven ahora reflejados en una mayor y mejor participación (más propositiva, más crítica) y en el manejo y aplicación de las herramientas de gestión (PDC, estatutos, libros). De ese modo, es visible la mejora del sistema organizativo en aspectos cualitativos varios, como la puntualidad, la mejor organización de la agenda de asamblea, la mejor conducción de las reuniones (más ágiles, más ordenadas), la mayor participación de varones y mujeres, y la mayor y mejor coordinación entre la directiva comunal, comités especializados y organizaciones de base, entre las mejoras identificadas como las más importantes.

Estos cambios notorios en los procesos de la gestión comunal, tienen como efecto sumado, una mayor cohesión en la organización comunal, notándose una mayor participación y articulación entre los diferentes agentes que conforman el sistema organizativo comunal: autoridades, asamblea, organizaciones de base, líderes y lideresas.

#### Indicador IR2.2.2: Capacidades de las mujeres dirigentes.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos el 50% de las mujeres autoridades y dirigentes de organizaciones que han participado en el programa de capacitación en gestión comunal, han culminado dicho programa obteniendo el certificado correspondiente.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Del total de participantes en el programa de gestión comunal, las mujeres dirigentes de las directivas comunales y organizaciones de base representaron el 37% (67 mujeres). Sin embargo, del total de todas ellas, se han certificado sólo 19, es decir el 28%.

#### **Participación de las mujeres en el Programa de Gestión Comunal**

Comunidad	Participantes					Certificados					Participantes mujeres certificadas
	Varones	%	Mujeres	%	Total	Varones	%	Mujeres	%	Total	
Acopía	13	54%	11	46%	24	3	100%	-	-	3	-
Huayrachapi	12	60%	8	40%	20	3	60%	2	40%	5	25%
Miskiuno	11	65%	6	35%	17	6	75%	2	25%	8	33%
Santo Domingo	13	57%	10	43%	23	7	78%	2	22%	9	20%
Tactabamba	10	50%	10	50%	20	5	63%	3	38%	8	30%
Distrito Acopía	59	57%	45	43%	104	24	73%	9	27%	33	20%
Ttastapoyoncco	15	68%	7	32%	22	9	64%	5	36%	14	71%
Asil	19	73%	7	27%	26	9	69%	4	31%	13	57%
Pantipata	19	70%	8	30%	27	10	91%	1	9%	11	13%
Distrito Cachora	53	71%	22	29%	75	28	74%	10	26%	38	45%
<b>Total global</b>	<b>112</b>	<b>63%</b>	<b>67</b>	<b>37%</b>	<b>179</b>	<b>52</b>	<b>73%</b>	<b>19</b>	<b>27%</b>	<b>71</b>	<b>28%</b>

Fuente: Elaboración propia, en base a los informes de actividades del Programa.



Si bien la participación tanto de mujeres como de varones en las sesiones de capacitación en gestión comunal, se ha visto afectada por la alta rotación de cargos; en el caso particular de las mujeres, existen otros factores, como la menor disponibilidad de tiempo por la carga de actividades en el hogar y cuidado de los hijos, y el persistente temor a participar.

Las mujeres que han participado de estas capacitaciones, refieren que gracias a ellas han adquirido nuevos conocimientos y habilidades que les da mayor seguridad y confianza en su desempeño como dirigentes. Así las mujeres tienen ya un conocimiento básico sobre la organización, las funciones de cada cargo y los principales instrumentos de gestión, como la agenda, las actas y los planes de trabajo.

Lógicamente, las mujeres requieren de mucho mayor reforzamiento en estos temas que los varones, ya que a diferencia de ellos, cuentan con muy poca experiencia en el ejercicio directivo. Además, las mujeres tienen todavía como condicionantes el menor dominio del castellano, lo que limita muchas veces el mayor entendimiento de algunos temas. Los varones, con la experiencia que tienen y los nuevos conocimientos adquiridos, se muestran mucho más seguros y duchos en los temas de organización y gestión. Las mujeres están aún adquiriendo los conocimientos básicos y ganando poco a poco experiencia en la gestión.

### **RESULTADO 2.3.**

#### **Comunidades campesinas fortalecen sus capacidades de participación y concertación con el Gobierno Local y las instituciones externas.**

Indicador IR2.3.1: Participación en el presupuesto participativo.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, se incrementa el grado de participación de las comunidades y sus organizaciones sociales y productivas en el Presupuesto Participativo distrital:*

- 3 a 4 directivos comunales que participan en los talleres de PP.
- mínimo 3 organizaciones de base que participan en los talleres de PP.
- 3 a 4 propuestas presentadas por cada comunidad al PP.
- 2 a 3 propuestas presentadas por las organizaciones sociales y productivas.

**Situación basal:**

*En las 8 comunidades participan del Presupuesto Participativo:*

- 2 miembros de las directivas comunales, con 2 a 3 propuestas.
- 1 a 2 representantes de organizaciones productivas, generalmente con una propuesta.
- 1 a 2 representantes de organizaciones de mujeres. En el caso de las organizaciones de seguridad alimentaria, presentan 1 propuesta; en el caso de los comités de vaso de leche y clubes de madres, no presentan propuestas.

En las actas del último Presupuesto Participativo por resultados (PPR) para las inversiones del 2016, se identifica que las 8 comunidades de intervención del Programa han participado en el proceso (en uno o más talleres). En 7 de las 8 comunidades, los directivos entrevistados han confirmado dicha participación.

De acuerdo a lo manifestado por estos dirigentes, cada comunidad participa representada por un promedio de 2 dirigentes, generalmente el presidente acompañado de alguno más de su directiva, el vicepresidente, tesorero o secretario. Sólo en el caso de Pantipata, se asegura que han participado la mitad de toda la junta directiva (4 de un total de 8 miembros).



En cuanto a las propuestas presentadas en el PPR, cada comunidad ha presentado entre 1 a 3 propuestas. No obstante, en el caso de Cachora, se manifestó que por acuerdo, cada comunidad debía presentar sólo una propuesta.

#### Participación de las Juntas Directivas Comunales en el Presupuesto Participativo 2016

Comunidad	Participó en el PPR 2016	N° de miembros de la JD que participaron	Propuestas presentadas
Ttastapoyoncco	Sí	2	Carretera Cachora-Curahuasi
Asil	Sí	2	Carretera Cachora-Curahuasi
Pantipata	Sí	4	Carretera Cachora-Curahuasi Riego tecnificado Instituto Tecnológico
Acopía	Sin dato	Sin dato	Sin dato
Huayrachapi	Sí	No especifica	Riego por bombeo
Miskiuno	Sí	2	Reservorio de agua
Santo Domingo	Sí	2	Saneamiento básico Cosecha de agua
Tactabamba	Sí	2	Mejoramiento de canales de riego Saneamiento básico

Fuente: Entrevistas a directivas comunales.

En cuanto a la participación de las organizaciones sociales y productivas, en cada distrito se ha tenido la participación activa de las organizaciones de mujeres y de las asociaciones de producción de lácteos y cuyes.

En el caso de Cachora, han participado la Federación de Mujeres del distrito de Cachora (FEMUDIC) y las 4 asociaciones productivas que han venido trabajando con el Programa.

Las mujeres han presentado dos propuestas: la construcción de una casa para mujeres para la atención de las víctimas en casos de violencia. Las asociaciones productivas han propuesto proyectos de cultivo de pasto y construcción de galpones para la crianza de cuyes.

En el caso de Acopía, han participado en el PPR, la Federación distrital de Mujeres y la Asociación Distrital de Mujeres de Seguridad Alimentaria (ADIMAC). En ambos casos se han propuesto proyectos orientados a la seguridad alimentaria.

También han participado en Acopía las asociaciones productivas de cuyes y lácteos. En este caso, las propuestas presentadas han girado alrededor del tema de riego para el cultivo de pastos.

A nivel de las asociaciones, se observa que en cada caso han participado entre 1 a 3 miembros de la directiva en las reuniones del PPR.



Indicador IR23.2: Participación en espacios de concertación.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las juntas directivas comunales, comités y organizaciones sociales y productivas, de las comunidades de Acopía y Cachora, participan activamente en el CDD.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Las directivas comunales y representantes de las organizaciones de base, forman parte formal del CDD en Acopía y del CCL en el caso de Cachora.

Dada la reciente creación de ambos espacios, pocos son los dirigentes y dirigentas de las comunidades y organizaciones de base, que los identifican con precisión.

Sólo en el caso del CDD de Acopía, se sabe que se han tenido hasta la fecha dos reuniones para la elaboración del plan de trabajo y del reglamento interno.



## OBJETIVO DEL COMPONENTE 2:

### Comunidades campesinas mejoran sus mecanismos de gestión, incorporando criterios de equidad, participación y concertación.

#### Indicador IOC2.1: Implementación de estatutos actualizados.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos 4 comunidades se encuentran en proceso de implementación de los nuevos estatutos y reglamento interno contextualizados, poniéndose en práctica:*

- Una mayor participación de las mujeres en las asambleas comunales con voz y voto.
- La participación de los/as jóvenes con su opinión y propuestas.
- La coordinación con las organizaciones de base.

**Situación basal:**

*Los estatutos y reglamento actuales de las 8 comunidades de intervención, no consideran mecanismos explícitos para la participación de mujeres, jóvenes y organizaciones de la comunidad.*

**Actualmente se observa:**

- El 21% de las mujeres participan con voz y voto en las asambleas comunales.
- Los/as jóvenes no participan con voz ni voto en las asambleas comunales.
- Las organizaciones sociales y productivas acuden esporádicamente a las asambleas comunales y participan sólo para informar o solicitar apoyos puntuales.

Como ya se ha señalado en el primer indicador del primer resultado de este componente (IR2.1.1), las 8 comunidades de intervención del Programa cuentan con sus estatutos y/o reglamentos actualizados con el apoyo del Programa.

En estos nuevos estatutos/reglamentos, se han introducido normas que buscan promover la participación equitativa de varones y mujeres, la mayor participación de los/as jóvenes y la participación activa y coordinada de las organizaciones de base.

A nivel de objetivo de este componente y en este indicador, buscamos observar y valorar el cumplimiento de estas normas y su consecuente impacto en la participación de mujeres, jóvenes y organizaciones de base.

En el primer caso, en cuanto a la **participación de las mujeres** a nivel comunal, la información recogida evidencia una mayor asistencia de las mujeres a las reuniones de asamblea y un incremento en su participación con voz y voto. Así, vemos que el porcentaje de mujeres que nunca asiste a las asambleas, ha disminuido de un 12% a un 3%. De igual manera, las mujeres que participan con voz, emitiendo sus opiniones, han pasado de un 21% a un 35%. Y las que emiten ahora su voto, de un 21% a un 24%.

Como se puede ver existe un incremento importante en la presencia de las mujeres en las asambleas comunales y en su participación con voz, más no así en su participación a nivel de voto.

Al respecto, las directivas comunales han reafirmado el reconocimiento formal del derecho de las mujeres a participar con voz y voto en las asambleas, así como en la ocupación de cargos, señalando que actualmente no se impide dicha participación. Sin embargo, las mujeres lideresas han señalado que todavía persisten ciertas restricciones a la participación de las mujeres. En algunas comunidades, como por ejemplo Pantipata (Cachora) y Huayrachapi (Acopía), las mujeres son aceptadas en



las reuniones de asamblea sólo si el esposo se encuentra ausente de la comunidad. En otros casos, como en Acopía, se ha manifestado que las mujeres son rechazadas en las reuniones de asamblea porque los varones no consideran útil su participación.

No obstante, gracias a que las mujeres tienen un mayor conocimiento sobre sus derechos, ellas persisten en su exigencia, asistiendo a las reuniones de asamblea y reclamando su derecho a ser escuchadas. Sin embargo, el voto sigue siendo unifamiliar y generalmente es emitido por el varón.

En el caso de la **participación de los/as jóvenes**, los nuevos estatutos comunales reconocen su derecho a estar empadronados/as y por tanto a ser reconocidos como miembros activos de su comunidad. Sin embargo, no existen otras normas más explícitas que promuevan de manera más concreta su participación. Los líderes y lideresas señalan que no todos los/as jóvenes se animan a empadronarse y que son pocos los que participan en las asambleas. En opinión de los líderes/as los/as jóvenes necesitan mayor motivación para participar más activamente en su comunidad.

Y en lo referido a la participación de las organizaciones de base, tanto las directivas comunales como los y las representantes de las organizaciones, han coincidido en señalar que actualmente existe una mayor y mejor coordinación entre ambos, siendo el principal mecanismo de coordinación, las reuniones multisectoriales realizadas previamente a las asambleas comunales. Además, ambas partes han afirmado que las organizaciones de base tienen una participación más activa en las asambleas, donde intervienen según los temas de su competencia.

#### Participación de mujeres, jóvenes y organizaciones de base.

Normas referidas a:	Línea de Base	Evaluación Final
Participación igualitaria de hombres y mujeres.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sólo los comuneros calificados (esposos) pueden participar con voz y voto en las asambleas comunales.</li><li>- Las mujeres aceptadas como comuneras calificadas (viudas y madres solteras) pueden participar con voz y voto.</li><li>- Las mujeres esposas de comuneros pueden asistir a las asambleas comunales y pueden participar con voz y voto cuando el esposo no puede ir a la asamblea.</li><li>- El 26% de mujeres asiste frecuentemente a las asambleas, un 47% lo hace de manera irregular, 15% con muy poca frecuencia y el 12% restante no asiste.</li><li>- El 21% de mujeres asiste y participa con voz y voto en las asambleas comunales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Los dirigentes reconocen que las mujeres y varones tienen los mismos derechos a participar.</li><li>- Las mujeres pueden empadronarse al igual que los varones comuneros titulares.</li><li>- Existe una mayor presencia de mujeres en la ocupación de cargos comunales. En el caso de Cachora se ha establecido un sistema de cuotas y se está cumpliendo.</li><li>- Las mujeres pueden asistir y opinar en las asambleas comunales.</li><li>- Las mujeres pueden votar en las asambleas, pero no siempre, sólo cuando no está el esposo o cuando tiene permiso de la asamblea.</li><li>- El 97% de mujeres asiste a la asamblea comunal, ya sea de manera permanente, frecuente o pocas veces.</li><li>- El 3% de mujeres señala que nunca asiste a las asambleas.</li><li>- En la última asamblea comunal: el 47% de las mujeres asistieron, el 35% de ellas participó emitiendo opinión y el 23% emitiendo su voto.</li></ul>



Participación de los/as jóvenes.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Los/as jóvenes pueden asistir a las asambleas comunales.</li><li>- Sólo pueden escuchar.</li><li>- Sólo si son comuneros calificados, pueden participar con voz y voto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Los nuevos estatutos establecen el empadronamiento de los/as jóvenes y las condiciones para ello.</li><li>- Los y las jóvenes pueden empadronarse a partir de los 18 años; pero no todos lo hacen porque no desean hacerlo.</li><li>- Participan pocos jóvenes en las asambleas.</li><li>- Falta motivación en los/as jóvenes para su participación.</li></ul>
Participación de organizaciones de base.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Las organizaciones sociales y productivas sólo pueden asistir si se las invita.</li><li>- Las organizaciones sólo pueden participar con voz.</li><li>- Las organizaciones sociales y productivas no pueden participar con voto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ha mejorado la coordinación entre la directiva comunal, comités y organizaciones de base.</li><li>- Existen reuniones multisectoriales mensuales con agenda previa a la asamblea general.</li><li>- Las organizaciones de base son invitadas a tomar la palabra en las reuniones de asamblea, según los temas de agenda lo requieran.</li></ul>

Fuentes: Entrevista a directivas comunales y organizaciones de mujeres – Abril 2012. Encuesta a familias beneficiarias – Abril 2012. Entrevistas a directivas comunales, mujeres lideresas y organizaciones de base 2015. Encuesta a familias beneficiarias 2015.

### Indicador IOC2.2: Implementación de planes de trabajo.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, 8 comunidades campesinas diseñan e implementan sus planes de trabajo en función a sus planes de desarrollo comunal.*

**Situación basal:**

*Los planes de trabajo de las ocho comunidades se diseñan e implementan en función a los calendarios agropecuarios, a las necesidades del momento y sin articulación a una planificación de largo plazo.*

Las 8 comunidades de intervención cuentan con sus respectivos planes de trabajo elaborados con el asesoramiento del equipo del Programa.

Las autoridades comunales han confirmado contar con dichos planes de trabajo, manifestando que estos han sido elaborados por la directiva comunal y consultados y acordados con su respectiva asamblea.

Estos planes anuales de trabajo listan y programan las actividades regulares de la comunidad a lo largo del año (asambleas, faenas, actividades del calendario agrícola, fiestas costumbristas), las actividades programadas con el Programa (capacitaciones otras) y algunos otras actividades coordinadas con el Municipio u otras organizaciones (faenas en proyectos ejecutados con el Municipio, ferias y otros).

Si bien las directivas comunales han afirmado que estos planes de trabajo han tomado como marco los planes de desarrollo comunal (PDC), no se visibiliza en los documentos elaborados, una vinculación directa entre ambos instrumentos. Los planes de trabajo se visibilizan como un cronograma de actividades, sin un marco de metas concretas en el corto plazo, las cuáles debieran estar orientadas hacia los objetivos estratégicos señalados en el PDC.

En ese sentido, es necesario todavía trabajar en un nuevo modelo de Plan operativo anual, enfocado hacia resultados, enmarcados en el PDC.



### COMPONENTE 3: PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE VARONES Y MUJERES.

#### RESULTADO 3.1.

#### Mujeres y varones conocen sus derechos ciudadanos y reconocen la importancia de su ejercicio.

Indicador IR3.1.1: Reconocimiento y valoración de la participación comunal y municipal.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, el 85% de varones y 70% de mujeres conoce y valora de manera positiva su derecho a la participación dentro de su comunidad y distrito:*

- *Derecho de elegir a sus representantes a nivel comunal y distrital.*
- *Derecho de ser elegido en cargos comunales y municipales.*
- *Derecho de participar en la toma de decisiones a nivel comunal.*
- *Derecho de participar en la toma de decisiones a nivel distrital.*

**Situación basal:**

*El 71% de jefes de hogar y esposos reconoce y considera importante los derechos de participación.*

*El 54% de jefas de hogar y esposas reconoce y considera importante los derechos de participación.*

El presente indicador refleja el nivel de valoración (reconocen y consideran importante) de los varones y mujeres en relación a un conjunto de derechos básicos de participación comunal y distrital. Estos son:

- Asistir y opinar en asambleas comunales
- Votar en las asambleas comunales
- Elegir a su directiva comunal
- Poder ser elegido como autoridad en la directiva comunal
- Poder ser elegido como autoridad en comités comunales
- Participar en otras organizaciones de mi comunidad
- Participar en reuniones convocadas por el municipio
- Elegir al alcalde de su distrito
- Poder ser elegidos a cargos de la municipalidad

Según estas consideraciones, se evidencia una mejora sustancial en los **varones**. Al respecto, se observa que el porcentaje de varones con un alto nivel de reconocimiento y valoración de los derechos de participación se ha incrementado de un 71% a un 94%.

Cabe señalar que esta situación se acentúa en Acopía donde se observa un mayor nivel de reconocimiento y valoración frente a Cachora (97,5% vs 89,8%).

No obstante, el nivel de cambio o mejora es similar en ambos distritos, ya que en ambos casos, la mejora ha oscilado alrededor del 25%.

Estas mejoras se sustentarían principalmente en el hecho de que más varones reconocen y valoran sus derechos de participación a nivel municipal:

- “Ser elegido a cargos de la municipalidad”
- “Participar en reuniones convocadas por el municipio”
- “Participar en otras organizaciones de mi comunidad”





**Número de derechos que conocen y consideran importante los varones jefes de hogar.**

N° de derechos	Estudio Base						Evaluación final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
1-4 derechos	6	4%	9	9%	15	6%	1	1,3%	1	1,7%	2	1,4%
5 derechos	6	4%	10	10%	16	6%	0	0,0%	2	3,4%	2	1,4%
6 derechos	7	5%	5	5%	12	5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
7 derechos	8	6%	3	3%	11	4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
8 derechos	10	7%	10	10%	20	8%	1	1,3%	3	5,1%	4	2,9%
9 derechos	107	74%	66	64%	173	71%	77	97,5%	53	89,8%	130	94,2%
Total	144	100%	103	100%	247	100%	79	100%	59	100%	138	100%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

**Derechos identificados por los varones jefes de hogar como parte de la comunidad.**

	Estudio de Base						Evaluación Final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Asistir y opinar en las asambleas comunales	145	98%	109	99%	254	98%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%
Votar en las asambleas comunales	145	98%	108	98%	253	98%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%
Elegir a su directiva comunal	145	98%	108	98%	253	98%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%
Ser elegido como autoridad en la directiva comunal	133	90%	99	90%	232	90%	79	100,0%	57	96,6%	136	98,6%
Ser elegido como autoridad en comités comunales	136	92%	99	90%	235	91%	79	100,0%	58	98,3%	137	99,3%
Participar en otras organizaciones de mi comunidad	133	90%	98	89%	231	90%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%
Participar en reuniones convocadas por el municipio	137	93%	101	92%	238	92%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%
Elegir al alcalde de su distrito	146	99%	107	97%	253	98%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%
Ser elegido a cargos de la municipalidad	122	82%	83	75%	205	79%	78	98,7%	57	96,6%	135	97,8%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.



**Importancia otorgada por los varones jefes de hogar a los derechos identificados.**

	Estudio de Base					Evaluación Final				
	No sabe / No opina	No es importante	Poco importante	Importante	Total	No sabe / No opina	No es importante	Poco importante	Importante / Muy importante	Total
Asistir y opinar en las asambleas comunales	1%	0%	7%	92%	100%	0,7%	0,7%	0,0%	98.6%	100,0%
Opinar en las asambleas comunales						0,7%	0,7%	2,2%	96.4%	100,0%
Votar en las asambleas comunales	1%	0%	6%	93%	100%	0,7%	0,7%	0,7%	97.8%	100,0%
Elegir a su directiva comunal	1%	0%	5%	95%	100%	0,7%	0,7%	0,0%	98.6%	100,0%
Ser elegido como autoridad en la directiva comunal	3%	2%	11%	84%	100%	1,4%	0,7%	1,4%	96.4%	100,0%
Ser elegido como autoridad en comités comunales	3%	3%	12%	83%	100%	1,4%	0,7%	1,4%	96.4%	100,0%
Participar en otras organizaciones de mi comunidad	2%	3%	12%	84%	100%	0,7%	1,4%	0,7%	97.1%	100,0%
Participar en reuniones convocadas por el municipio	2%	2%	9%	87%	100%	1,4%	0,7%	1,4%	96.4%	100,0%
Opinar en reuniones convocadas por el municipio						1,4%	0,7%	0,7%	97.1%	100,0%
Elegir al alcalde de su distrito	1%	0%	4%	95%	100%	1,4%	0,7%	0,0%	97.8%	100,0%
Ser elegido a cargos de la municipalidad	4%	9%	11%	77%	100%	2,2%	0,7%	0,7%	96.4%	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

En el caso de las **mujeres**, también se observa mejoras en el nivel de reconocimiento y valoración de derechos de participación; sin embargo, estas mejoras se presenta con menor intensidad que en los varones.

Al respecto, el porcentaje de mujeres con un alto nivel de reconocimiento y valoración de los derechos de participación ha pasado de un 54% a un 66%.

A nivel distrital, vemos que Acopía continua estando en mejor situación, pues existe un mayor porcentaje de mujeres con un alto nivel de reconocimiento y valoración de derechos (70% vs 60% en Cachora).

No obstante, es en Cachora donde se observa una mejora más pronunciada, pues, aquí, el porcentaje de mujeres ha pasado de 46% a 60%, es decir, se ha incrementado en 14% (frente a un 9% en Acopía).

Estas mejoras se sustentan principalmente en que más mujeres reconocen y valoran sus derechos de participación a nivel comunal, como son:

- Ser elegido como autoridad en la directiva comunal
- Ser elegido como autoridad en comités comunales
- Participar en otras organizaciones de mi comunidad
- Ser elegido a cargos de la municipalidad



**Número de derechos que conocen y consideran importante las mujeres jefas de hogar.**

N° de derechos	Estudio Base						Evaluación final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
1-4 derecho	14	8%	32	25%	46	17%	11	13,1	9	14,3	20	13,6
5 derechos	15	10%	12	9%	27	10%	3	3,6%	2	3,2%	5	3,4%
6 derechos	9	6%	4	3%	13	5%	0	0,0%	3	4,8%	3	2,0%
7 derechos	8	5%	9	7%	17	6%	4	4,8%	6	9,5%	10	6,8%
8 derechos	13	9%	13	10%	26	9%	7	8,3%	5	7,9%	12	8,2%
9 derechos	91	61%	60	46%	151	54%	59	70,2%	38	60,3%	97	66,0%
<b>Total</b>	<b>150</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>	<b>280</b>	<b>100%</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>147</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

**Derechos identificados por las mujeres jefas de hogar como parte de la comunidad.**

	Estudio de Base						Evaluación Final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Asistir y opinar en las asambleas comunales	148	95%	126	93%	274	94%	82	97,6%	61	96,8%	143	97,3%
Votar en las asambleas comunales	147	95%	109	81%	256	88%	81	96,4%	54	85,7%	135	91,8%
Elegir a su directiva comunal	148	95%	109	81%	257	89%	81	96,4%	53	84,1%	134	91,2%
Ser elegido como autoridad en la directiva comunal	129	83%	88	65%	217	75%	78	92,9%	50	79,4%	128	87,1%
Ser elegido como autoridad en comités comunales	130	84%	90	67%	220	76%	76	90,5%	51	81,0%	127	86,4%
Participar en otras organizaciones de mi comunidad	135	87%	109	81%	244	84%	79	94,0%	61	96,8%	140	95,2%
Participar en reuniones convocadas por el municipio	138	89%	115	85%	253	87%	74	88,1%	55	87,3%	129	87,8%
Elegir al alcalde de su distrito	152	98%	130	96%	282	97%	82	97,6%	63	100,0%	145	98,6%
Ser elegido a cargos de la municipalidad	116	75%	85	63%	201	69%	72	85,7%	52	82,5%	124	84,4%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

**Importancia otorgada por las mujeres jefas de hogar a los derechos identificados.**

	Estudio de Base					Evaluación Final				
	No sabe / No opina	No es importante	Poco importante	Importante	Total	No sabe / No opina	No es importante	Poco importante	Importante / Muy importante	Total
Asistir y opinar en las asambleas comunales	1%	2%	5%	92%	100%	0,0%	3,4%	2,0%	94,6%	100,0%
Votar en las asambleas comunales	2%	3%	3%	93%	100%	0,0%	6,1%	1,4%	92,5%	100,0%
Elegir a su directiva comunal	1%	3%	5%	91%	100%	0,0%	7,5%	2,0%	90,5%	100,0%
Ser elegido como autoridad en la directiva comunal	3%	10%	11%	76%	100%	5,4%	4,8%	3,4%	86,4%	100,0%
Ser elegido como autoridad en comités comunales	3%	10%	11%	76%	100%	6,1%	5,4%	3,4%	85,0%	100,0%



Participar en otras organizaciones de mi comunidad	2%	6%	12%	80%	100%	2,7%	2,7%	2,7%	91.8%	100,0%
Participar en reuniones convocadas por el municipio	1%	4%	13%	82%	100%	5,4%	8,2%	8,8%	77.6%	100,0%
Elegir al alcalde de su distrito	1%	1%	7%	91%	100%	1,4%	1,4%	2,0%	95.2%	100,0%
Ser elegido a cargos de la municipalidad	6%	13%	15%	67%	100%	6,1%	10,2%	4,1%	79.6%	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

Las diferencias en el logro alcanzado para este indicador, entre varones y mujeres, obedece a varios factores relacionados a las desigualdades de género existentes en estas localidades.

Aunque el equipo del Programa ha realizado un importante esfuerzo por garantizar un mayor acceso de las mujeres a la capacitación, han sido los varones quienes han tenido una participación más permanente en estos espacios. Asimismo, siguen siendo los varones quienes acceden en mayor medida a los espacios de reunión e información, tanto a nivel comunal como distrital, lo cual favorece el que ellos cuenten con un mayor nivel de conocimientos en diferentes temas.

Ha costado mucho al Programa poder llegar al colectivo de mujeres, aquellas no líderes. Las lideresas son las que han estado más presentes en los diferentes espacios de reunión y capacitación. Pero no así el resto. Inclusive las propias líderes han manifestado que cuesta que otras mujeres participen, pues tienen aún mucho temor, baja autoestima y siguen sufriendo violencia por parte del varón. Se ha manifestado además, que hay también un pequeño sector de mujeres que estaría en desacuerdo con su participación en igualdad de condiciones que el varón y que para estas mujeres debe seguir siendo el varón quien represente a la familia.

Por otro lado, las dificultades en la lectura en el caso de las mujeres, ha limitado el acceso de las mismas al material de difusión o capacitación que se ha elaborado de manera escrita.

#### Indicador IR3.1.2: Autovaloración de las mujeres sobre su aporte individual a la comunidad.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, el 75% de mujeres considera que su opinión y sus ideas son importantes para el desarrollo de su comunidad y distrito.*

**Situación basal:**

*El 60% de jefas de hogar o esposas considera que su opinión y sus ideas son importantes para el desarrollo de su comunidad y distrito.*

Para la estimación de este indicador se ha evaluado la autopercepción de las mujeres sobre la importancia de sus opiniones o ideas para el desarrollo de su comunidad o distrito.

Las percepciones<sup>4</sup> consideradas son:

<sup>4</sup> Estas percepciones son auto valoradas en cinco escalas: Casi nunca, pocas veces, algunas veces, casi siempre y siempre.

Se considera que una persona considera que sus ideas son importantes si le da una valoración de “siempre” o “casi siempre” en por lo menos dos de las 3 percepciones.



- Cuando asisto a reuniones, mis ideas deben ser escuchadas.
- Mis ideas pueden ayudar a mejorar mi comunidad.
- Me siento capaz de asumir cargos

Según estas percepciones, se evidencia una mejora sustancial en las autopercepciones de las mujeres, pues ahora existe un 22% adicional de mujeres que consideran que sus ideas son importantes para el desarrollo de su comunidad y distrito.

En este aspecto, resalta la situación de Acopía donde se observa un mayor cambio en estas percepciones, 35% adicional de mujeres con percepciones favorables frente a un 19% adicional en Cachora.

**Cuadro 5: Jefes/Jefas de hogar y esposos/esposas que consideran como importantes sus opiniones e ideas para el desarrollo de su comunidad y distrito.**

	Estudio Base			Evaluación final		
	Acopía	Cachora	Total	Acopía	Cachora	Total
Jefas de hogar	86	56%	172	73	50	123
			60%	91,3%	83,3%	87,9%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

Analizando por tipos de percepciones, se observa que las ideas que han calado de manera más profunda en las mujeres son las vinculadas a su aporte a nivel comunal:

- Me siento capaz de asumir cargos
- Mis ideas pueden ayudar a mejorar mi comunidad

En estas percepciones, existe un 42% y 23% adicional de mujeres con percepciones favorables, respectivamente.

**Percepción de las mujeres jefas de hogar en torno a la importancia de sus opiniones e ideas para el desarrollo de su comunidad y distrito**

Está de acuerdo o en desacuerdo:	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Casi nunca	Total
<b>Estudio de Base</b>						
Cuando asisto a reuniones, mis ideas deben ser escuchadas	55%	19%	17%	6%	4%	100%
Mis ideas pueden ayudar a mejorar mi comunidad	24%	31%	27%	14%	4%	100%
Me siento capaz de asumir cargos	32%	10%	16%	13%	29%	100%
<b>Evaluación Final</b>						
Cuando asisto a reuniones, mis ideas deben ser escuchadas	74,8%	8,8%	13,6%	1,4%	1,4%	100,0%
Mis ideas pueden ayudar a mejorar mi comunidad	61,9%	16,3%	19,0%	2,0%	0,7%	100,0%
Me siento capaz de asumir cargos	72,8%	11,6%	4,8%	4,1%	6,7%	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

**RESULTADO 3.2.****Mujeres y varones líderes cuentan con capacidades para el ejercicio dirigenal en su comunidad y la gestión pública municipal.**

Indicador IR3.2.1: Mujeres y varones capacitados en liderazgo.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos el 70% de varones y mujeres capacitados/as en la Escuela de Líderes, han culminado satisfactoriamente la capacitación, habiendo recibido el certificado respectivo.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

De acuerdo a los informes de actividades del Programa, en la Escuela de Líderes y Lideresas han participado un total de 79 personas, con una presencia mayoritaria de las mujeres (48 mujeres que representan el 61%).

**Participación de varones y mujeres en la Escuela de Líderes y Lideresas**

Distrito	Participantes					Certificados					Participantes certificados
	Varones	%	Mujeres	%	Total	Varones	%	Mujeres	%	Total	
Acopía	21	49%	22	51%	43	14	54%	12	46%	26	60%
Cachora	10	28%	26	72%	36	4	17%	19	83%	23	64%
Total global	31	39%	48	61%	79	18	37%	31	63%	49	62%

Fuente: Informe consolidado de la Escuela de Líderes.

De los/las 79 participantes, han culminado debidamente su capacitación, un total de 49, es decir el 62% del total. De las personas certificadas, la mayoría son mujeres (31, 63%).

De acuerdo a lo manifestado por los líderes y lideresas que han participado de la Escuela, su formación les ha permitido ampliar sus conocimientos sobre derechos, deberes y sobre todo sobre su participación como líderes/as, fortaleciendo su capacidad de expresar sus opiniones en espacios públicos como en la asamblea comunal y otros.

Para quienes ocupan cargos, la capacitación en la Escuela de Líderes les ha permitido desenvolverse mejor en el cumplimiento de sus funciones.

Para el caso de las mujeres, en particular, estas capacitaciones las ha fortalecido en su autoestima, confianza y seguridad para desenvolverse en público y participar más activamente en su comunidad y en sus organizaciones. Algunas de ellas, se encuentran ahora ocupando cargos e inclusive se han animado a postular a cargos a nivel del Gobierno Municipal.



### Indicador IR3.2.2: Presentación de propuestas de desarrollo comunal.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos el 40% de varones y 30% de mujeres capacitados/as en la Escuela de Líderes, han presentado sus propuestas para el desarrollo de su comunidad y distrito, ante la asamblea comunal y en el Presupuesto Participativo.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Los líderes y lideresas capacitados/as han recibido acompañamiento permanente por parte del equipo del Programa para la elaboración y presentación de propuestas a nivel de las asambleas comunales y de los Presupuestos Participativos Municipales.

Los registros de las actividades de la Escuela, indican que al menos la mitad de los varones y el 60% de las mujeres, líderes/as, habrían elaborado y presentado sus propuestas.

Las directivas comunales y autoridades municipales, han confirmado que los líderes y lideresas han tenido una participación mucho más activa en las reuniones de asamblea, en el último Presupuesto Participativo y en otros espacios de coordinación (mesas técnicas y otros).

Las autoridades resaltan particularmente la mayor participación de las mujeres, quienes demuestran mayor capacidad propositiva en los diferentes espacios de reunión.

A nivel de las asambleas comunales, no se tiene un registro detallado de las propuestas presentadas, ya que generalmente, estas se realizan de manera verbal. Sin embargo, las directivas comunales, comités especializados y representantes de organizaciones de base, coinciden en señalar que los líderes y lideresas siempre opinan en las reuniones de asamblea, brindando información o su opinión sobre algún tema, y alcanzando diferentes ideas o propuestas para la comunidad.

A nivel del Presupuesto Participativo, sí se tienen registradas las propuestas presentadas (un total de 11) a los municipios de Acopía y Cachora. Estas propuestas han sido presentadas en un documento de perfil de proyecto para el Presupuesto Participativo 2016.

Las propuestas presentadas tienen que ver con la gestión del recurso agua para riego y consumo humano, la reducción de la contaminación ambiental, mejora de la nutrición, mejora de la producción agropecuaria, y atención de los casos de violencia familiar a través de la creación de una oficina de DEMUNA (en el caso de Acopía).

No obstante, cabe anotar que la elaboración y presentación de dichas propuestas ha sido en buena medida facilitada por el equipo técnico del Programa, dado que ésta es una primera experiencia para los líderes/as. Es todavía necesario reforzar las capacidades de autogestión de los líderes y lideresas, tanto en la formulación de sus propuestas como en la gestión de las mismas ante las autoridades y/o instituciones.

**OBJETIVO DEL COMPONENTE 3:****Mujeres y varones participan activamente en la gestión del desarrollo de su comunidad y distrito.**

Indicador IOC3.1: Participación de varones y mujeres en asambleas comunales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, se incrementa a un 85% y 50% la asistencia regular de varones y mujeres, respectivamente, en las asambleas comunales.*

**Situación basal:**

*76% de los jefes de hogar o esposos siempre asisten a las asambleas comunales.*

*26% de las jefas de hogar o esposas siempre asisten a las asambleas comunales.*

El nivel de participación de los varones y mujeres observado a través de su asistencia a las asambleas comunales ha ido sufriendo variaciones de manera gradual en el transcurso del desarrollo del Programa.

Las directivas comunales coinciden todas en señalar que el nivel de asistencia a las asambleas se ha incrementado como producto de las capacitaciones recibidas. Así lo tenemos que un 83% de varones y un 47% de mujeres han asistido a la última asamblea comunal. En el caso de Cachora, el nivel de asistencia es aún mayor, ya que un 86% de varones y un 51% de mujeres han asistido a la última asamblea comunal.

**Asistencia de varones y mujeres a la última asamblea comunal**

	Evaluación final					
	Acopía		Cachora		Total	
Asistencia en la última asamblea comunal						
Varones que asistieron	64	81,0%	51	86,4%	115	83,3%
Mujeres que asistieron	37	44,0%	32	50,8%	69	46,9%
Forma de participación de los varones						
Emitió una opinión	45	70,3%	41	80,4%	86	74,8%
Votó	26	40,6%	16	31,4%	42	36,5%
Presentó alguna idea o propuesta	18	28,1%	15	29,4%	33	28,7%
Sólo Escuchó	10	15,6%	8	15,7%	18	15,7%
Asumió algún cargo o responsabilidad	5	7,8%	7	13,7%	12	10,4%
Apoyó a la Dirigencia	0	0,0%	1	2,0%	1	0,9%
Total	64	100,0%	51	100,0%	115	100,0%
Forma de participación de las mujeres						
Sólo Escuchó	15	40,5%	22	68,8%	37	53,6%
Emitió una opinión	10	27,0%	14	43,8%	24	34,8%
Votó	9	24,3%	7	21,9%	16	23,2%
Presentó alguna idea o propuesta	2	5,4%	3	9,4%	5	7,2%
Asumió algún cargo o responsabilidad	0	0,0%	1	3,1%	1	1,4%
Total	37	100,0%	32	100,0%	69	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

Sin embargo, este mayor nivel de participación en las asambleas comunales todavía no refleja una situación de cambio permanente. Así, los resultados de la encuesta aplicada al final del Programa, indica que el nivel de asistencia permanente a las asambleas comunales, todavía no registra cambios significativos.





En el caso de los varones, se observa que el 73% de ellos asiste de manera permanente a las asambleas, el 22% asiste de manera eventual y el 6% asiste pocas veces o no asiste. En este último grupo, los motivos que les impide asistir a las asambleas tienen que ver con los viajes que realiza, su falta de tiempo y de interés por el asunto.

Evaluando la calidad de la participación, vemos que la mayoría de los varones que asisten (83%) declaran que participan opinando sobre los puntos de agenda de las asambleas; mientras que un 27% lo hace de manera más activa, es decir, brindando propuestas o ideas sobre los temas tratados.

**Asistencia y formas de participación de los varones jefes de hogar en las asambleas comunales.**

	Estudio Base						Evaluación final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Frecuencia con la que acude a las asambleas comunales.												
Asiste siempre	109	74%	87	79%	196	76%	57	72,2%	43	72,9%	100	72,5%
Asiste de vez en cuando	32	22%	17	15%	49	19%	18	22,8%	12	20,3%	30	21,7%
Asiste pocas veces	2	1%	5	5%	7	3%	4	5,1%	4	6,8%	8	5,8%
No asiste	5	3%	1	1%	6	2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100%</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>	<b>79</b>	<b>100,0%</b>	<b>59</b>	<b>100,0%</b>	<b>138</b>	<b>100,0%</b>
Forma de participación en las asambleas comunales cuando acude.												
Emite una opinión							64	81,0%	51	86,4%	115	83,3%
Votando							33	41,8%	27	45,8%	60	43,5%
Presenta alguna idea o propuesta							20	25,3%	17	28,8%	37	26,8%
Asume algún cargo o responsabilidad							4	5,1%	8	13,6%	12	8,7%
Sólo Escucha							2	2,5%	3	5,1%	5	3,6%
Asistiendo							0	0,0%	2	3,4%	2	1,4%
Coordinando con la gente							0	0,0%	2	3,4%	2	1,4%
<b>Total</b>							<b>79</b>	<b>100,0%</b>	<b>59</b>	<b>100,0%</b>	<b>138</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

Para el caso de las mujeres jefas de hogar, el porcentaje que asiste siempre a las asambleas es menor con respecto a los varones, llegando sólo a un 21%.

Aquí, se observa un porcentaje elevado de mujeres (41%) que asisten pocas veces. Además hay un 3% que indica que nunca asiste a las asambleas. En este último grupo, el principal motivo que les impediría asistir a las asambleas sería la presencia de sus esposos en las mismas.

Evaluando la calidad de la participación, vemos que la mayoría de las mujeres que asisten a la asamblea comunal declaran que participan opinando sobre los puntos de agenda (52%). Un 33% lo hace de manera más pasiva, es decir, sólo escuchando y sólo un 8% lo hace de manera más activa, es decir, brindando propuestas o ideas sobre los temas tratados.

**Asistencia y formas de participación de las mujeres jefas de hogar en la asambleas comunales**

	Estudio Base						Evaluación final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Frecuencia con la que acude a las asambleas comunales.												
Asiste siempre	32	21%	42	32%	74	26%	15	17,9%	16	25,4%	31	21,1%
Asiste de vez en cuando	81	53%	53	40%	134	47%	30	35,7%	22	34,9%	52	35,4%
Asiste pocas veces	23	15%	19	15%	42	15%	36	42,9%	24	38,1%	60	40,8%
No asiste	18	12%	17	13%	35	12%	3	3,6%	1	1,6%	4	2,7%
Total	154	100%	131	100%	285	100%	84	100,0%	63	100,0%	147	100,0%
Forma de participación en las asambleas comunales cuando acude.												
Emite una opinión							39	46,4%	37	58,7%	76	51,7%
Sólo Escucha							31	36,9%	18	28,6%	49	33,3%
Votando							18	21,4%	12	19,0%	30	20,4%
Asistiendo							8	9,5%	8	12,7%	16	10,9%
Presenta alguna idea o propuesta							3	3,6%	8	12,7%	11	7,5%
Asume algún cargo o responsabilidad							1	1,2%	2	3,2%	3	2,0%
Coordinando con la gente							3	3,6%	4	6,3%	7	4,8%
Total							84	100,0%	63	100,0%	147	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

Estos resultados encontrados no indican que el Programa no esté logrando su cometido, sino que los cambios propuestos se corresponden con un proceso de más largo plazo.

En este caso, el registro del nivel de participación en la última asamblea, es un mejor indicador para medir el nivel de avance en un proceso gradual de cambio.

**Indicador IOC3.2: Participación de varones y mujeres en el presupuesto participativo.****Indicador:**

*Al finalizar el Programa, se incrementa a un 50% y 30% la participación de varones y mujeres en las reuniones del presupuesto participativo distrital.*

**Situación basal:**

*40% de varones y el 21% de mujeres participa (opinando, votando o presentando propuestas) en los presupuestos participativos.*

Aunque en el proceso de formulación del Programa, se consideró éste como un indicador pertinente para la medición de la participación ciudadana de varones y mujeres en el proceso del Presupuesto Participativo a nivel distrital; la normativa señala que la participación ciudadana es mediada a través de los y las representantes de las organizaciones de la sociedad civil.

Por tanto, este indicador no resulta pertinente para valorar el logro de este resultado.

Sin embargo, sí podemos valorar la participación de las organizaciones de base: más concretamente de las asociaciones productivas y de las organizaciones de mujeres.



En el primer caso, los y las representantes de las 13 asociaciones productivas de cuyes y vacunos, que han trabajado con el Programa, han confirmado haber participado en las reuniones del Presupuesto Participativo municipal para el 2016. Todas estas asociaciones han presentado sus respectivas propuestas, las cuales han estado orientadas a la mejora del cultivo de pastos, riego y la implementación de galpones para la crianza de cuyes.

En el caso de las organizaciones de mujeres, su participación ha estado canalizada principalmente a través de las organizaciones distritales, la Federación Distrital de Mujeres de Cachora (FEMUDIC) y la Federación Distrital de Mujeres de Acopía.

Indicador IOC3.3: Ejercicio de cargos comunales y municipales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, el 40% de varones y 30% de mujeres capacitados/as en la Escuela de Líderes, asumen nuevos cargos como dirigentes en sus comunidades y organizaciones, y como autoridades en sus municipios.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

De los/as 79 participantes de la Escuela de Líderes y Lideresas, 22 (28%) se encuentran actualmente ocupando algún nuevo cargo.

El 32% de varones (10 de 31 líderes) y 25% de mujeres (12 de 48 lideresas) están asumiendo nuevos cargos como dirigentes y dirigentas en sus comunidades y organizaciones, y como autoridades en sus gobiernos municipales.

Siete de estos líderes y lideresas se encuentran actualmente ocupando cargos como autoridades en la gestión municipal 2015-2018: el alcalde del distrito de Cachora, 2 regidoras (una en Acopía y una en Cachora), 3 regidores (uno en Acopía y dos en Cachora) y el alcalde del centro poblado menor de Tactabamba, en el distrito de Acopía.

Estos líderes y lideresas consideran que la capacitación recibida con el Programa ha contribuido a su motivación para ocupar y ejercer estos cargos, y más aún, les ha permitido contar con una base importante de conocimientos y habilidades para el desempeño eficaz y eficiente en dichos cargos.



## COMPONENTE 4: CAPACIDADES DE GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS.

### RESULTADO 4.1.

**Unidades familiares de productores y productoras de vacunos y cuyes, fortalecen sus capacidades de gestión técnico-productiva.**

Indicador IR4.1.1: Área de pastos mejorados.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las unidades familiares de productores y productoras de vacunos y cuyes de los distritos de Acopía y Cachora, incrementan el área promedio de cultivo de pastos mejorados, de 0.29 a 0.5 Has/productor.*

**Situación basal:**

*Las familias de productores y productoras de vacunos y cuyes cultivan pastos en un área promedio de 0.15 hectáreas.*

En la valoración de este indicador, hay que acotar primeramente que el valor base del mismo se ha visto modificado tras los resultados de la identificación del Programa, ya que el grupo meta inicialmente propuesto sufrió cambios al inicio de la ejecución de las actividades. En la identificación del Programa se propuso trabajar este componente con un total de 4 asociaciones productivas y los productores/as miembros de estas asociaciones.

Sin embargo, al inicio de la ejecución de las actividades, el escenario local había cambiado, encontrándose nuevos grupos organizados orientados a la crianza de cuyes. Debido a ello, el equipo del Programa realizó un nuevo diagnóstico situacional de todas las asociaciones, redefiniendo y ampliando el grupo meta a un total de 9 asociaciones de productores/as de cuyes.

Con la ampliación del número de grupos organizados y consecuentemente del número de familias de productores y productoras, se ven reducidas las áreas promedio de cultivo por familia, ya que las nuevas familias productoras tenían escaso terreno con pastos o recién tenían planes de cultivarlos.

Así, los resultados del nuevo diagnóstico realizado en campo por el equipo técnico de la Red Sur registró un área promedio de cultivo de pastos mejorados de 0.15 Ha/familia, el cual se toma como el nuevo valor base para efectos de la presente evaluación.

Finalizada la intervención, los resultados de la encuesta aplicada a las familias beneficiarias, indican que el 85% de ellas cuentan actualmente con pastos cultivados como alfalfa, rye grass o trébol, y que estas familias cuentan en promedio con un área cultivada de 0.29 hectáreas cada una.

Asimismo, se estima que la mitad de las familias tienen al menos 0.2 Ha de pastos cultivados en promedio (mediana).

**Tenencia de pastos cultivados**

	Estudio de Base		Evaluación final	
<b>Acceso a pastos cultivados</b>				
Familias con pastos cultivados	268	85%	249	87,4%
<b>Variedades de pastos</b>				
Alfalfa		75%	67	23.5%
Alfalfa y Rye Grass			178	62.5%
Trebol y Rye grass			60	21.1%
Rye grass		15%		
Trébol rojo		8%		
Otros (Asociados)		29%	18	6.3%
<b>Percepción de la calidad</b>				
Familias con pastos de calidad buena	76	24%	82	28.8%
Familias con pastos de calidad regular	179	57%	156	54.7%
Familias con pastos de calidad mala	2	1%	11	3.9
<b>Extensión de área</b>				
Extensión promedio		2,922 m2.		2,913 m2.
Extensión mínima		18 m2.		4 m2.
Extensión Mediana		1,667 m2.		1,667 m2.
Extensión máxima		10,000 m2.		20,000 m2.

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

Detallando en la variedad de pastos cultivados, se observa que el 75% de las familias encuestadas cultiva alfalfa en un área promedio de 0.26 hectáreas, el 15% cultiva rye grass en un área promedio de 0.20 hectáreas y un 8% cultiva trébol rojo en un área promedio de 0.13 hectáreas.

En cuanto a la calidad de los pastos cultivados, las familias perciben en su mayor parte (55%) que los pastos son de regular calidad y cerca de una 30% que estos son de calidad buena. Sólo un 4% opina que sus pastos son de mala calidad.

Los y las dirigentes/as de las asociaciones productivas afirman también que el cultivo de pastos ha mejorado bastante con el apoyo del Programa, ya que la mayoría de familias han incrementado sus áreas de pastos cultivados. Asimismo, señalan que los resultados en cuanto a la calidad de pastos, depende de la aplicación correcta de las prácticas promovidas por el equipo del Programa y de otros factores externos, como las condiciones de suelo y clima.

**Indicador IR4.1.2: Sistemas de riego por aspersión.****Indicador:**

Al finalizar el Programa, se incrementa el número de unidades familiares de productores y productoras de vacunos y cuyes, que implementan y utilizan sistemas de riego por aspersión para la producción permanente de pastos mejorados:

- En el caso de vacunos, de 14% a 30% de productores y productoras.
- En el caso de cuyes, de 17% a 40% de productores y productoras.

**Situación basal:**

14% de familias con ganado vacuno y pastos cultivados, riega con el sistema de aspersión.  
17% de familias con cuyes y pastos cultivados, riega con el sistema de aspersión.

Las familias que cuentan con ganado vacuno y pastos cultivados representan alrededor del 66% del total de familias, y las que cuentan con cuyes y pastos cultivados representan el 84%.

Respecto a la promoción del riego por aspersión, se constata que existe un incremento en la cobertura de este sistema de riego en el conjunto de criadores/as de vacunos y cuyes.

En efecto, en los criadores/as de vacunos, el porcentaje de beneficiarios con riego por aspersión ha pasado de un 14% a un 25%. Mientras que en los criadores/as de cuyes, la cobertura ha pasado de 17% a 24%.

**Familias que crían ganado vacuno y cuyes con pastos cultivados según tipo de riego**

	Estudio Base				Evaluación Final			
	Ganado vacuno		Cuyes		Ganado vacuno		Cuyes	
<b>Crianza de ganado</b>								
Familias con ganado	261	82%	302	95%	208	73,0%	267	93,7
<b>Pastos cultivados</b>								
Familias con ganado y pastos cultivados	229	72%	256	81%	188	66.0%	238	83.5%
<b>Riego</b>								
Familias con ganado y pastos cultivados que realizan riego	208	66%	236	74%	185	98.4%	233	100.0%
Familias con ganado y pastos cultivados que riega por inundación	144	45%	161	51%	129	68.6%	165	70.8%
Familias con ganado y pastos cultivados que riega por aspersión	44	14%	54	17%	46	24.5%	56	24.0%
Familias con ganado y pastos cultivados que riega de otras formas	20	6%	21	7%	10	5.3%	12	5.2%
Total familias con riego	229	100%	256	100%	188	100.0%	233	100.0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

Cabe señalar que se hubiera esperado que el porcentaje de cobertura del sistema de riego por aspersión se incremente más, considerando que existe un 24% de beneficiarios que declara que ha recibido módulos de riego por aspersión de parte del Programa. Sin embargo, dado que ello no ha ocurrido es probable que parte de los módulos entregados hayan servido para que algunos/as productores/as con riego por aspersión reemplacen su sistema ya existente en estado de deterioro o para que amplíe sus terrenos con riego por aspersión.

**Indicador IR4.1.3: Rendimiento y producción de pastos.****Indicador:**

Al finalizar el Programa, las unidades familiares de productores y productoras de vacunos y cuyes de los distritos de Acopía y Cachora, han incrementado el rendimiento promedio de producción de pastos para la alimentación animal, en al menos un 50%, de 5.7 a 8.5 Kg./m<sup>2</sup>/corte.

**Situación basal:**

Las familias de productores y productoras de vacunos y cuyes de los distritos de Acopía y Cachora registran un rendimiento promedio de producción de pastos de 2.5 Kg/m<sup>2</sup>/corte. .

Como se explicó en el análisis del indicador IR4.1.1., los valores base del cultivo de pastos han presentado variaciones debido a la ampliación del número de asociaciones productivas y de familias productoras beneficiarias.

Para este caso, el diagnóstico situacional realizado por el equipo técnico del Programa al inicio de las actividades, determinó que el rendimiento promedio de la producción de pastos cultivados por familia era de 2.5 Kg/m<sup>2</sup>/corte, asumido como el nuevo valor base para efectos de la evaluación.

Los resultados de la encuesta aplicada al término de la intervención, señalan que las familias que cuentan con pastos cultivados y algún tipo de ganado (vacuno o cuyes) representan el 87% del total de familias encuestadas. En estas familias se observa que en promedio realizan 4 cortes de pastos al año y en cada corte recogen 3.2 Kilogramos de pastos cultivados por metro cuadrado de terreno, lo cual representa un incremento de cerca del 30% respecto al valor basal.

Con estos rendimientos, las familias obtienen, en promedio, 41 Toneladas de pastos al año para la alimentación de su ganado vacuno o cuyes.

**Rendimiento de la producción de pastos cultivados**

		Evaluación final	
Crianza de ganado	Familias con ganado	281	98.6
	Pastos cultivados	Familias con ganado y pastos cultivados	249
Extensión de pastos cultivados (m <sup>2</sup> )	Extensión promedio	2913	
	Extensión mínima	4	
	Extensión máxima	20,000	
N° de cortes anuales de pastos cultivados	Número promedio	4,2	
	Número mínima	1	
	Número máxima	12	
Productividad de los pastos cultivados (kg/m <sup>2</sup> )	Productividad promedio	3.2	
	Productividad mínima	1	
	Productividad máxima	7	
Producción anual de pastos cultivados (TM)	Producción promedio	41,6	
	Producción mínima	0.1	
	Producción máxima	640.0	

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015



Los incrementos en las áreas de cultivo y los respectivos rendimientos, tienen que ver en buena medida con la variedad de pasto sembrada, la W350. Se sabe que esta variedad tiene buenos resultados, inclusive con limitaciones de riego.





## RESULTADO 4.2.

### Organizaciones productivas cuentan con mayores capacidades de gestión.

#### Indicador IR4.2.1: Gestión de las asociaciones productivas de lácteos.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, 2 asociaciones de productores y productoras de lácteos en los distritos de Acopía y Cachora, cuentan con un nuevo plan de trabajo a través del cual se encuentran implementando acciones para:*

- *El manejo sostenible: introducción de nuevos pastos y forrajes palatables con alto rendimiento, manejo de pastos mediante técnicas y buenas prácticas como el ensilado y el enficado para disponer de alimentos en épocas de sequía, elaboración y ejecución de un calendario sanitario anual, botiquines veterinarios.*
- *El incremento de la producción y productividad: introducción de ganados mejorados (PPC), aplicación de inseminación artificial.*
- *La mejora de la comercialización: búsqueda de clientes, nuevas estrategias de promoción y venta, organización de ferias, pasantías.*

**Situación basal:**

*Las asociaciones de productores y productoras de lácteos no cuentan actualmente con un plan de trabajo en el que se consideren los aspectos de manejo técnico productivo y comercial.*

Tres asociaciones de productores y productoras de ganado vacuno lechero, APROLAC en el distrito de Acopía, Rosapata Huillcayoq y Flor de Retama en el distrito de Cachora, cuentan actualmente con un plan de trabajo, elaborado con el asesoramiento del equipo técnico del Programa.

En los documentos elaborados y en la manifestaciones recogidas de los representantes de ambas organizaciones, se confirma la elaboración participativa de dichos planes, entre los socios y socias de la organización.

En cuanto a las acciones contempladas en estos planes, en el caso de APROLAC se ha elaborado un plan de trabajo trianual, donde se registran los siguientes objetivos específicos y actividades:

- El fortalecimiento de la capacidad de gestión organizacional, mediante la actualización de sus estatutos y reglamento, pasantías e intercambio de experiencias, talleres de autoestima y liderazgo, reuniones periódicas orientadas al fortalecimiento de la unidad interna de la organización, y participación en los espacios de concertación local.
- El fortalecimiento de las capacidades técnicas de manejo del ganado vacuno, con acciones principalmente de capacitación en manejo de ordeño, sanidad, mejora genética, alimentación, manejo de leche y producción de derivados.
- La mejora de la productividad, mediante la mejora de la infraestructura de riego y de manejo (cobertizos, mangas, comederos, bebederos) y la construcción de una planta de procesamiento de derivados.
- El fortalecimiento de la gestión comercial y la articulación al mercado, mediante talleres de capacitación, la participación en ferias, el establecimiento de un convenio con el municipio distrital para la provisión de leche a la planta quesera y la identificación de puntos de venta.



En este caso, el plan de trabajo elaborado establece una proyección de corto y mediano plazo, identificando objetivos más concretos y de mayor alcance, y proponiendo un conjunto más amplio de actividades. Este plan recoge efectivamente las acciones propuestas en cuanto a la mejora de la producción, productividad y comercialización; aunque no se identifican acciones relacionadas al manejo de pastos cultivados. Adicionalmente, se proponen acciones relacionadas al fortalecimiento de la gestión organizacional, siendo estas acciones pertinentes para la marcha futura de la asociación.

En el caso de la asociación de Rosapata Huillcayoc y Flor de Retama, en el distrito de Cachora, se ha elaborado un plan de trabajo anual, en el cual se contemplan las actividades cotidianas como las reuniones de asamblea, y las referidas a la gestión técnica (riego y capacitación en manejo y derivados), gestión comercial (plan de articulación comercial, ferias) y participación en los espacios de concertación local. No se consideran aquí tampoco actividades relacionadas al cultivo de pastos, sólo al tema de riego.

En este caso, el modelo de plan de trabajo es mucho más sencillo que en el caso de Acopía, pero se considera pertinente dado el nivel de desarrollo de la organización, ya que Rosapata Huillcayoc y Flor de Retama, son asociaciones con menos experiencia que APROLAC y recién se están familiarizando con este tipo de instrumentos de trabajo. Las directivas de dichas asociaciones consideran que este plan les es útil porque les permite organizar mejor sus actividades en el tiempo, ya que anteriormente, las actividades se programaban de una en una, lo cual restaba dinamismo al grupo y provocaba desánimo.

Lógicamente, lo recomendable es que en el futuro los planes de trabajo tengan en todos los casos una proyección de mediano plazo como lo planteado en Acopía; y también sería conveniente incorporar metas específicas bajo el enfoque por resultados.

#### Indicador IR4.2.2: Gestión de las asociaciones productivas de cuyes

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, 2 asociaciones de productores y productoras de cuyes, en los distritos de Acopía y Cachora, implementan un nuevo plan de trabajo a través del cual se encuentran gestionando:*

- *El manejo sostenible: implementación de botiquines veterinarios, manejo de pastos mediante técnicas y buenas prácticas como el ensilado y el enificado para disponer de alimentos en épocas de sequía, control de producción y calidad.*
- *El incremento de la producción y productividad: Adquisición de cuyes reproductores mejorados, construcción de galpones.*
- *La mejora de la comercialización: búsqueda de clientes, nuevas estrategias de promoción y venta, promoción y organización de ferias.*

**Situación basal:**

*Las asociaciones de productores y productoras de cuyes no cuentan actualmente con un plan de trabajo debidamente formulado en el que se consideren los aspectos de manejo técnico productivo y comercial, de manera integral.*

*Sólo en el caso del distrito de Acopía, la asociación distrital de productores/as de cuyes y sus bases comunales, cuentan con un plan de actividades acordado de manera verbal, en el que se han propuesto prioritariamente la mejora de la infraestructura de manejo (galpones) y la construcción de un centro de beneficio. Tienen aprobado un proyecto dentro del Presupuesto Participativo con el que se les apoyará en la implementación de galpones. De igual manera, se*



*ha logrado que 3 asociaciones de productores/as de cuyes, la Asociación distrital “Cuatro Lagunas” en Acopía, la Asociación Colmena y la Asociación Juventud Viracochan, en Cachora, cuenten cada una con su respectivo plan de trabajo.*

En el caso de Acopía, la asociación distrital de Cuatro Lagunas, agrupa a 9 asociaciones con base comunal. Las 9 cuentan con su respectivo plan de trabajo, cuyo modelo es similar al plan de trabajo elaborado para APROLAC, con objetivos específicos y acciones por cada objetivo. Sin embargo, en este caso no se ha realizado una programación multianual.

En todos los planes se identifican objetivos y acciones referidas al mejoramiento de pastos cultivados, mejora de la infraestructura productiva (galpones), fortalecimiento de las capacidades de manejo técnico de la crianza, mejora genética con introducción de reproductores mejorados, y fortalecimiento de la organización. En el tema de gestión comercial, se han considerado acciones de capacitación y promoción (como participación en ferias y otros eventos); pero no se ha trabajado en todos los casos.

En el caso de Cachora, las dos asociaciones criadoras de cuyes cuentan con un plan de trabajo anual, donde las actividades previstas comprenden la construcción de galpones, el mantenimiento de canales de riego, capacitación en manejo técnico y participación en eventos de promoción.

Al igual que en el caso de las asociaciones criadoras de vacunos, los planes de trabajo para las asociaciones de productores/as de cuyes, consideran acciones de fortalecimiento de la organización y de participación en los espacios de concertación local.

Hacia futuro sería recomendable apuntar a una planificación multianual y con el planteamiento de metas más concretas para los diferentes objetivos propuestos. Esto requiere de un mayor acompañamiento por parte del equipo técnico, ya que las asociaciones productivas recién se están entrenando en el manejo de este tipo de instrumentos de gestión. Se requiere todavía bastante práctica, hasta que ellas se empoderen en el uso y beneficios de estas herramientas.



#### **OBJETIVO DEL COMPONENTE 4:**

#### **Organizaciones de productores y productoras gestionan de manera concertada sus propuestas para el desarrollo económico local sostenible.**

Indicador IOC4.1: Propuestas de largo plazo promovidas por las asociaciones de productores y productoras de lácteos.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las organizaciones de productores y productoras de lácteos, de los distritos de Acopía y Cachora, plantean sus propuestas para el desarrollo a largo plazo de la producción y comercialización de la leche.*

**Situación basal:**

*Las asociaciones de productores y productoras de lácteos no cuentan con propuestas de largo plazo.*

*En el distrito de Acopía, la asociación de productores/as de lácteos viene trabajando con apoyo del municipio en la administración y gestión de una planta procesadora. Sin embargo, este apoyo no se enmarca en ningún plan concertado entre ambos actores.*

*En el caso del distrito de Cachora, la asociación de lácteos no realiza ninguna coordinación ni recibe ningún apoyo del municipio ni de ninguna institución."*

A medida que se han ido fortaleciendo la organización y las capacidades de planificación de las organizaciones productivas, el equipo del Programa ha ido fortaleciendo también la participación de dichas organizaciones en los espacios de diálogo y concertación a nivel comunal y distrital.

Las 3 asociaciones de productores y productoras de vacuno lechero han participado en la elaboración de los planes de desarrollo comunal, plan de desarrollo distrital y presupuesto participativo.

En estos espacios, las asociaciones han ido planteando e introduciendo sus propuestas para la mejora de la gestión técnica-productiva de su actividad.

Las propuestas han sido presentadas de manera oral en las reuniones o talleres, y han estado orientadas principalmente a la mejora de la gestión del agua (cosecha de agua, canales de riego) y también del cultivo de pastos.

En el caso de Acopía, estas propuestas han ido siendo articuladas con los planes de trabajo de la Oficina de Desarrollo Económico Local (ODEL) de la municipalidad distrital, principalmente en lo que se refiere a la oferta de asistencia técnica y a la provisión de leche a la planta quesera municipal. La articulación de dichas propuestas ha sido facilitada por la participación y coordinación existente en la Mesa técnica de desarrollo económico.

En el caso de Cachora, con el apoyo del Programa, se ha elaborado un Plan de articulación comercial para la venta de leche, el cual propone proveer al mercado local distrital, principalmente al Programa de Vaso de Leche, en el corto plazo, para luego expandirse al mercado provincial en el mediano plazo.



Indicador IOC4.2: Propuestas de largo plazo promovidas por las asociaciones de productores y productoras de cuyes.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las organizaciones de productores y productoras de cuyes, de los distritos de Acopía y Cachora, plantean sus propuestas para el desarrollo a largo plazo para la producción y comercialización del cuy.*

**Situación basal:**

*Las asociaciones de productores y productoras de cuyes no cuentan con propuestas de largo plazo.*

*Estas organizaciones sólo coordinan con sus municipios e instituciones privadas para la obtención de apoyos puntuales.*

De igual manera, las 3 asociaciones de criadores/as de cuyes han participado en la elaboración de los planes de desarrollo comunal, plan de desarrollo distrital y presupuesto participativo distrital.

Estas asociaciones han planteado también sus propuestas para la mejora de la gestión técnica-productiva y comercial de cuyes.

Las propuestas presentadas se han orientado mayormente a la mejora del cultivo de pastos, infraestructura productiva (galpones), riego y comercialización de cuyes.

Estas propuestas han sido recogidas en los planes de desarrollo comunal/distrital y en los proyectos priorizados en el Presupuesto Participativo distrital.

Generalmente las propuestas han sido presentadas de forma oral en las reuniones y/o talleres. Pero también las asociaciones han ido formulando y presentando sus propuestas de manera documentada. Este es el caso de la Asociación distrital de criadores/as de cuyes de Cuatro Lagunas, de Acopía. Dicha asociación ha presentado una propuesta de proyecto para la implementación de galpones de cuyes con gazaperas y comederos, a fin de favorecer la mejora de la producción y la venta de cuyes a los proveedores con los que se tiene contrato y a otros posibles.

En el caso de Acopía, al igual que con las asociaciones de crianza de vacunos lecheros, estas propuestas se han articulado con los planes de trabajo de la ODEL de la municipalidad distrital, brindándose mayor asistencia técnica para la mejora de la sanidad, el manejo técnico en la crianza y la construcción de galpones.

En el caso de Cachora, en el plan del nuevo gobierno municipal 2015-2018, se tiene previsto también reforzar las acciones de capacitación y asistencia técnica desde la nueva Oficina de Desarrollo Económico y Medio Ambiente – ODELMA.



## **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA RED SUR:**

Las acciones de fortalecimiento del socio local se han desarrollado en dos niveles, el primero a nivel del equipo técnico de las Cáritas directamente responsables de las actividades del Programa, Cáritas Cusco y Cáritas Abancay, y el segundo, a nivel de las siete Cáritas que conforman la Red Sur.

En el primer caso, las actividades de fortalecimiento (capacitaciones, talleres) han estado enfocadas a ampliar los conocimientos teóricos del equipo en los temas de gestión local concertada y gestión municipal, mejorar sus habilidades metodológicas para el desarrollo de las capacitaciones (en los diferentes componentes), y profundizar sus conocimientos y manejo del enfoque conceptual de la herramienta programas.

Estas acciones se han visto potenciadas además por la propia participación del equipo en la realización de las diferentes actividades de desarrollo del Programa, ya que todos/as han estado involucrados/as en las acciones de los 4 componentes del Programa.

A partir de las acciones realizadas se observan las siguientes fortalezas:

- La participación del equipo en el Diplomado sobre Gestión Municipal, le ha permitido ampliar sus conocimientos en la gestión local concertada, y compartir además un mismo espacio de aprendizaje con los demás actores y actoras participantes, donde han podido observar de cerca el proceso de aprendizaje de cada uno/a e identificar las fortalezas y debilidades para el impulso del proceso.
- La formación del equipo en temas de gestión concertada y gestión municipal han fortalecido sus conocimientos y sus capacidades metodológicas para promover y acompañar los procesos de fortalecimiento y concertación entre los actores/as locales en ambos distritos. Las mayores capacidades concertadoras del equipo se ven reflejadas en un mayor y mejor diálogo con todos/as los/as actores/as, resaltando la capacidad de diálogo con los municipios, pese a las actitudes negativas de las autoridades o contratiempos que se pueden presentar en la gestión pública local.
- Asimismo, el acompañamiento en el proceso de elaboración de los planes de desarrollo comunal/distrital, ha empoderado al equipo en su capacidad de convocatoria y concertación, principalmente con los líderes y lideresas de las comunidades.
- En la interacción con el CBC y el acompañamiento al proceso de elaboración de los planes comunales/distritales, el equipo ha podido fortalecer su manejo metodológico sobre los procesos de planificación local participativa.
- La profundización del equipo en el manejo del enfoque conceptual de la herramienta programa, ha facilitado el entendimiento de la estrategia del Programa, de los cambios profundos que se quieren lograr y a los cuales se debía apuntar, la comprensión mutua entre el equipo y el manejo de los mismos criterios en el trabajo.
- Se observa en el equipo una mayor sensibilidad y un mayor entendimiento respecto al tema de género y de derechos humanos.
- Los líderes y lideresas de las comunidades han destacado reiteradamente las capacidades metodológicas del equipo para el desarrollo de las capacitaciones, por su entendimiento y dinamismo.

Respecto a las debilidades que aún persisten, se tienen:



- No se cuenta con cuadros profesionales con mayor conocimiento y sobre todo experiencia en los temas de gestión municipal.
- Se requiere profundizar mucho más en los temas de género y derechos humanos; el equipo no cuenta con ningún/a especialista en el tema y no se han desarrollado acciones de formación con mayor amplitud en estos temas.

Respecto a las acciones de fortalecimiento realizadas a nivel de las 7 Cáritas que conforman la Red Sur, las acciones se han enfocado en:

- La revisión y actualización del Plan Estratégico de la Red.
- El rediseño de la estructura organizativa de la Red, delegando responsabilidades entre sus miembros, con la finalidad de generar competencias tanto administrativas y técnicas.
- Formación del equipo técnico en formulación y gestión de proyectos.
- Encuentros y talleres de capacitación en Desarrollo Económico Local, y de Sostenibilidad Ecológica desde el gobierno local.
- Se ha implementado un programa modular piloto de formación a través de una plataforma virtual denominada “Temática Social”.
- El asesoramiento y acompañamiento desde Cáritas Cusco hacia otras Cáritas de la Red (como Juli, Puno, Ayaviri, Sicuani) para el fortalecimiento de las capacidades internas de planificación (de proyectos) y administración (implementación del SIRC), a fin de que dichas Cáritas puedan fortalecerse internamente e irse nivelando con las otras Cáritas (Cusco, Abancay, Chuquibambilla).

Asimismo, desde Zabalketa se ha apoyado en este periodo a la Red Sur con dos planes de formación diferentes:

- Uno dirigido a personal de coordinación de proyectos, de Cáritas Cusco, de marzo a julio de 2015. La estancia formativa de estos meses se ha realizado en las oficinas de ZABALKETA en Getxo, con el objetivo de compartir y aprender el modelo de trabajo para la justificación de proyectos y programas y la formulación de nuevas propuestas. Además, esta estancia ha estado complementada con la asistencia a distintos cursos y jornadas que se han realizado y promocionado a través de la Coordinadora de ONGD de Euskadi.
- Y otro dirigido al personal técnico de las entidades socias. Como parte del seguimiento al trabajo de formación realizado en el periodo anterior donde personal técnico de la Red Sur (Abancay, Puno y Cusco) estuvo participando en junio de 2014 en un encuentro de trabajo con otras contrapartes de ZABALKETA, sobre “Agricultura Ecológica” desarrollado entre Getxo y Amorebieta, el técnico de LUR DENOK se ha trasladado a Perú para valorar “in situ” la incorporación del modelo de producción ecológica. En esta ocasión, el objetivo está alcanzado, habiendo incorporado prácticas de manejo ecológico en invernaderos piloto de las tres Cáritas participantes.

La repercusión de estas acciones de fortalecimiento de la Red Sur, se ven reflejadas en principio, en el mayor interés y compromiso de sus miembros. Asimismo, se evidencia una mejor organización de la Red, más ordenada, con una visión de trabajo conjunto y con estrategias más definidas. Se cuenta además con los instrumentos de gestión claves, como su plan estratégico y las herramientas administrativas que permiten un funcionamiento y seguimiento administrativo más eficiente.

Todas las Cáritas integrantes resaltan la importancia del trabajo en Red para el fortalecimiento de su actuación en cada uno de sus respectivos ámbitos, pero también



son conscientes de que el trabajo en Red no es posible si es que cada una no cuenta con un nivel mínimo de funcionamiento.

Este es un paso necesario y se valora oportuno, ya que las Cáritas que no cuentan con un buen nivel de sostenimiento, se ven limitadas de poder participar más activamente en la Red. Es necesario por tanto continuar este proceso de fortalecimiento individual para poder progresivamente avanzar con mayor sostenibilidad en un proceso de fortalecimiento colectivo como Red.

En el desarrollo de este proceso, se valoran como fortalezas:

- El rol facilitador de Cáritas Cusco en el proceso de diálogo y concertación entre las 7 Cáritas de la Red.
- El reconocimiento de la importancia y de los beneficios del trabajo en Red por parte de las 7 Cáritas integrantes.
- La disponibilidad de profesionales con diferentes capacidades y experiencia para aportar en las diferentes actividades de fortalecimiento previstas dentro de la Red (en diferentes áreas temáticas, en diferentes experiencia de trabajo con Gobiernos Locales, empresas privadas u otros actores, en temas administrativos).
- Las experiencias institucionales capitalizadas y que pueden contribuir al proceso de fortalecimiento interno de cada una y de toda la Red.
- La capacidad instalada, en las Cáritas de Cusco, Abancay y Chuquibambilla.
- La apertura de las Cáritas de Puno, Juli, Ayaviri y Sicuani, al trabajo facilitador y apoyo que brinda Cáritas Cusco.
- El trabajo en Red con Cáritas del Perú, quien brinda un apoyo continuo a las diferentes Cáritas y que contribuye a mantener el diálogo y difundir las experiencias de la Red entre todas las Cáritas a nivel nacional.

Entre las debilidades, podemos mencionar:

- Excesiva rotación del personal dentro de las Cáritas.
- Escasa disponibilidad de fondos de las Cáritas para actividades de la Red.
- Limitaciones de tiempo y distancias dificultan las reuniones periódicas entre los miembros de la Red.
- Avances poco significativos en cuanto a la definición del enfoque de género dentro de la Red y de cada uno de sus miembros.





## EDUCACIÓN PARA EL DESARROLLO (ED):

En el componente de ED del Programa, ZABALKETA ha puesto en marcha su estrategia educativa denominada “Zabaldu Mundura”, mediante la cual se pretende lograr los siguientes objetivos:

- Acercar el trabajo que en Cooperación al Desarrollo realizan tanto las instituciones públicas, como privadas.
- Dar a conocer e incorporar la EpD en el currículo educativo.
- Convertir los propios proyectos de cooperación en herramientas educativas
- Relacionar y entender la conexión entre lo local y lo global.
- Incorporar la metodología del “Caso práctico” en los niveles educativos no universitarios.
- Formar al profesorado y ofrecerles materiales educativos útiles que puedan incorporar al desarrollo ordinario de su asignatura.

Para tal efecto, ZABALKETA ha realizado un trabajo de continuidad con los centros educativos del **País Vasco** que han participado en los dos programas anteriores ya ejecutados:

- 1.- Centro Somorrostro, Muskiz (Bizkaia)
- 2.- Centro Tartanga, Erandio (Bizkaia)
- 3.- Master Thiiink, Leioa (Bizkaia)
- 4.- Centro Tecnun, Donostia (Gipuzkoa)

Estos 5 son centros de Formación Profesional de Grado Superior, que en el País Vasco imparten la titulación de “Integración Social”, ya que el programa prioriza el trabajo en la mejora de las capacidades y en la participación, y por contenidos encaja muy bien con su currículum, aplicándose dentro de la asignatura de “Metodología de la Intervención Social”.

Con estos centros educativos se han desarrollado talleres en aula y se ha puesto a su disposición los materiales educativos elaborados (unidades didácticas y videos) a partir de las visitas y recojo de información en la zona de intervención del Programa.

El trabajo de ED en este tercer programa que Zabalketa ha conseguido incorporar dos nuevos centros más, uno de ellos situado en la provincia de Álava, y el otro en Gipuzkoa, territorios donde hasta la fecha no tenía presencia en este tipo de centros educativos.

Además, en esta edición de programas, este componente ha permitido, que tanto el profesorado como el alumnado conozcan y utilicen una nueva **metodología de aprendizaje útil, práctica y participativa**. Así se tiene que de las evaluaciones realizadas con el alumnado, más del 25% de las respuestas a la pregunta ¿Qué es lo que más te ha gustado? estaban relacionadas con el “Método del Caso Práctico”.

Además al alumnado le ha servido para **conocer, entender y sensibilizarse** ante los problemas y necesidades que se dan en otros lugares y valorar lo que tenemos aquí.

También destacan que les ha servido para entender los resultados y mejoras que se consiguen con los proyectos de cooperación, y esto **les han generado mucho interés**.



El trabajo en el aula ha posibilitado desarrollar los valores de **la empatía, la solidaridad, y el compromiso**. Como muestra de ello, dos alumnas se han interesado por hacer voluntariado en terrero: una de ellas hizo las gestiones para visitar la zona de trabajo del programa en Perú, y la segunda valoró la posibilidad de realizar prácticas en las oficinas de la Red Sur de Cáritas. Aunque todavía no se han concretado, estas iniciativas se mantendrían.

En el caso de los centros educativos **en Perú**, se ha trabajado con estudiantes universitarios de la Universidad Nacional San Antonio Abad de Cusco (UNSAAC) de la carrera de comunicación social; y de la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (UNAMBA), de diferentes carreras.

A partir del trabajo realizado en Perú, se ha firmado un convenio de colaboración entre la Red Sur de Cáritas y la UNSAAC, con la Facultad de Comunicación Social, a partir del cual, estudiantes de dicha facultad han venido participando realizando prácticas pre profesionales en campo en actividades directas del Programa, como en el caso de la emisión de los programas radiales.

Por otra parte, en la Web de Zabalketa está disponible en los 3 idiomas el material educativo producido con el Programa. De esta manera, todas las personas o instituciones que esté interesadas en este tipo de material puedan descargarlo y utilizarlo de forma libre y gratuita.

Asimismo, el material educativo elaborado ha sido distribuido, en soporte USB, a las siguientes instituciones:

- Agencia Vasca de Cooperación para el Desarrollo
- Coordinadora de ONGDs de Euskadi
- Centro de Recursos Educativos de Alboan
- Centro de Recursos de Educación para el Desarrollo de Jolas eta Ekin
- Red de Bibliotecas de Getxo
- Centros de FP y Universidades vinculados con el programa (10 ejemplares)
- Depósito Legal – Gobierno Vasco (3 ejemplares)
- Red Sur de Cáritas del Perú (15 ejemplares)



### 3.3. IMPACTO

#### ALCANCE DEL OBJETIVO ESPECÍFICO

##### OBJETIVO ESPECÍFICO:

**Los actores del territorio, con el liderazgo clave del Gobierno Local, gestionan de forma concertada y eficiente los procesos del desarrollo local, desde un enfoque integral, equitativo y sostenible.**

Indicador IOE1: Acceso a servicios municipales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, se incrementa a un 25% el índice de acceso de la población (varones y mujeres) a los servicios prioritarios (ofrecidos por los municipios distritales) de:*

- Agua para consumo humano.
- Saneamiento básico.
- Salubridad y limpieza pública.
- Programas Alimentarios (programa del Vaso de Leche, Comedor Popular)
- Servicios de apoyo al desarrollo de las actividades productivas.

**Situación basal:**

*El índice de acceso de la población a los servicios prioritarios mencionados es de 14% (para los varones jefes de hogar o esposos) y 13% para las mujeres (jefas de hogar o esposas).*

El índice de frecuencia indica el porcentaje promedio de personas (jefes o jefas de hogar), que acceden frecuentemente a nueve servicios municipales relevantes.

Al respecto, se observa una mejora en cuanto al acceso de la población a los servicios municipales. Según lo reportado por los varones jefes de hogar, el índice de frecuencia ha mejorado de un 14% a un 24%. Ello gracias a que la frecuencia en la provisión de los servicios de agua potable, desagüe, recolección de basura y la implementación del Programa del Vaso de Leche, han mejorado considerablemente durante el periodo de implementación del Programa.

Según los varones, los servicios que no han mejorado o, inclusive, han empeorado son los vinculados al Programa de comedores populares, al fortalecimiento de la actividad productiva (capacitación, asistencia técnica) y a provisión de información sobre deberes y derechos.

**Acceso a servicios municipales según los varones jefes de hogar**

Tenencia a acceso a:	No recibe	Casi nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Siempre	Total
Estudio de Base						
Agua potable	42%	2%	4%	18%	34%	100%
Desagüe	57%	4%	1%	3%	35%	100%
Recolección de basura de viviendas	46%	2%	3%	29%	19%	100%
Recolección de basura de las calles	48%	3%	4%	25%	20%	100%
Vaso de leche	54%	1%	4%	28%	13%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	84%	3%	1%	8%	4%	100%



Capacitación en temas productivos	68%	5%	9%	17%	1%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	75%	4%	6%	14%	1%	100%
Información sobre derechos y deberes	86%	5%	4%	4%	1%	100%
Suma de frecuencias	560%	29%	36%	146%	128%	900%
Índice de acceso frecuente: (%Siempre/%Total)				14%		
<b>Evaluación Final</b>						
Agua potable	30%	1%	7%	4%	59%	100%
Desagüe	39%	4%	2%	1%	54%	100%
Recolección de basura de viviendas	49%	1%	7%	16%	27%	100%
Recolección de basura de las calles	43%	1%	7%	20%	30%	100%
Vaso de leche	67%	0%	1%	7%	25%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	92%	0%	1%	3%	4%	100%
Capacitación en temas productivos	76%	1%	7%	12%	4%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	80%	1%	4%	10%	4%	100%
Información sobre derechos y deberes	62%	2%	11%	19%	6%	100%
Suma de frecuencias	538%	11%	47%	92%	213%	900%
Índice de acceso frecuente: (%Siempre/%Total)				24%		

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

Esta mejora del índice de frecuencia de servicios municipales es corroborada por las mujeres; según la información brindada por ellas, el índice ha pasado de un 13% a un 25%, es decir, en magnitud similar a la reportada por los varones.

De igual manera, corroboran que los servicios que sustentan esta mejora son los de provisión de agua potable, desagüe, recolección de basura y vaso de leche.

Asimismo, confirman que los servicios que no han mejorado son los vinculados al comedor popular, el fortalecimiento de la actividad productiva y la entrega de información sobre deberes y derechos ciudadanos.



**Acceso a servicios municipales según las mujeres jefas de hogar**

Tenencia a acceso a:	No recibe	Casi nunca	Pocas veces	De vez en cuando	Siempre	Total
<b>Estudio Base</b>						
Agua potable	46%	3%	4%	18%	29%	100%
Desagüe	57%	5%	1%	4%	34%	100%
Recolección de basura de viviendas	51%	4%	2%	29%	13%	100%
Recolección de basura de las calles	51%	4%	4%	27%	15%	100%
Vaso de leche	52%	2%	5%	24%	18%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	79%	4%	2%	10%	6%	100%
Capacitación en temas productivos	74%	4%	10%	11%	1%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	76%	4%	8%	10%	2%	100%
Información sobre derechos y deberes	90%	5%	3%	1%	0%	100%
Suma de frecuencias	576%	35%	39%	134%	118%	900%
Índice de acceso frecuente: (%Siempre/%Total)				13%		
<b>Evaluación Final</b>						
Agua potable	29%	3%	5%	7%	56%	100%
Desagüe	36%	4%	3%	1%	56%	100%
Recolección de basura de viviendas	43%	1%	12%	14%	30%	100%
Recolección de basura de las calles	38%	2%	10%	20%	31%	100%
Vaso de leche	65%	0%	0%	10%	25%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	88%	1%	2%	3%	7%	100%
Capacitación en temas productivos	71%	2%	13%	6%	7%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	78%	3%	6%	7%	7%	100%
Información sobre derechos y deberes	76%	4%	7%	7%	5%	100%
Suma de frecuencias	524%	20%	58%	75%	224%	900%
Índice de acceso frecuente: (%Siempre/%Total)				25%		

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015



### Indicador IOE2: Población satisfecha con los servicios municipales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa se incrementa a un 35% el grado de satisfacción de la población (varones y mujeres) de los distritos de Acopía y Cachora, respecto de los servicios brindados por el municipio: agua, saneamiento, salubridad y limpieza pública, programas alimentarios y servicios de apoyo a las actividades productivas.*

**Situación basal:**

*El 25% de los jefes de hogar o esposos se encuentran satisfechos con los servicios municipales.*

*El 23% de las jefas de hogar o esposas se encuentran satisfechos con los servicios municipales.*

El índice de satisfacción global indica el porcentaje de personas (jefes o jefas de hogar), que en promedio se encuentran satisfechos o no (según sea el caso) con los 9 servicios municipales considerados.

Sobre este punto, se encuentran resultados diferentes entre hombres y mujeres.

En el caso de los varones, el índice de satisfacción global no ha variado significativamente, pues ha pasado de un 24% a un 27%<sup>5</sup>, cambio que puede deberse a los errores propios de la estimación estadística<sup>6</sup>.

Sin embargo, analizando la satisfacción a nivel de cada servicio, vemos que hay una mejora sustantiva en el caso de los servicios de agua potable y desagüe, cuyos niveles de satisfacción pasan de 36% a 57% y de 32% a 46%, respectivamente.

---

<sup>5</sup> Aquí se considera los niveles de satisfecho o muy satisfecho reportado por los jefes de hogar y esposos.

<sup>6</sup> Según el diseño muestral, las estimaciones pueden variar en un +5% o -5%.



**Nivel de satisfacción de los varones jefes de hogar en relación a los servicios municipales.**

Tenencia a acceso a:	No recibe	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho	Total
<b>Estudio Base</b>						
Agua potable	42%	19%	3%	27%	9%	100%
Desagüe	57%	9%	2%	24%	8%	100%
Recolección de basura de viviendas	47%	17%	2%	30%	5%	100%
Recolección de basura de las calles	48%	13%	2%	34%	4%	100%
Vaso de leche	54%	13%	2%	27%	4%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	84%	5%	1%	8%	2%	100%
Capacitación en temas productivos	69%	11%	2%	16%	2%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	75%	8%	2%	13%	1%	100%
Información sobre derechos y deberes	86%	5%	3%	6%	0%	100%
Suma de frecuencias	562%	100%	19%	185%	35%	900%
Indice de satisfacción global (%Satisfecho + %Muy Satisfecho)/%Total)	24%					
<b>Evaluación Final</b>						
Agua potable	30%	12%	0%	51%	6%	100%
Desagüe	39%	14%	1%	43%	3%	100%
Recolección de basura de viviendas	49%	17%	1%	30%	3%	100%
Recolección de basura de las calles	43%	21%	1%	34%	1%	100%
Vaso de leche	67%	5%	1%	25%	1%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	92%	1%	1%	6%	1%	100%
Capacitación en temas productivos	77%	9%	2%	12%	0%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	80%	8%	1%	10%	0%	100%
Información sobre derechos y deberes	63%	17%	1%	17%	2%	100%
Suma de frecuencias	540%	104%	9%	228%	17%	900%
Indice de satisfacción global (%Satisfecho + %Muy Satisfecho)/%Total)	27%					

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

**Varones jefes de hogar satisfechos según número de servicios municipales recibidos**

	Estudio Base						Evaluación Final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Ningún servicio	20	14%	24	27%	44	19%	17	21,5%	11	18,6%	28	20,3%
1 Servicio	19	13%	21	24%	40	17%	10	12,7%	14	23,7%	24	17,4%
2 Servicios	26	18%	22	25%	48	21%	7	8,9%	15	25,4%	22	15,9%
3 Servicios	25	17%	8	9%	33	14%	10	12,7%	6	10,2%	16	11,6%
4 Servicios	29	20%	9	10%	38	16%	21	26,6%	3	5,1%	24	17,4%
5 Servicios	18	13%	3	3%	21	9%	13	16,5%	6	10,2%	19	13,8%
Más de 5 servicios	7	5%	2	2%	9	4%	1	1,3%	4	6,8%	5	3,6%
Total	144	100%	89	100%	233	100%	79	100,0%	59	100,0%	138	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

En el caso de las mujeres, la situación cambia, pues, el índice de satisfacción global varía levemente, pasando de un 23% a un 29%<sup>7</sup>, lo cual indica que las mujeres ahora,

<sup>7</sup> Ídem.



posterior al Programa, se encuentran ligeramente más satisfechas con los servicios municipales en comparación al año previo al inicio del Programa.

Esta mejora en la satisfacción de las mujeres con los servicios municipales se sustenta con la mejora de los servicios de agua potable, desagüe y recolección de basura. Sin embargo, lo contrario ocurre con la implementación del programa de comedores populares, donde se observa un mayor nivel de insatisfacción. El nivel de insatisfacción con los programas de comedores populares por parte de la población se debe a que en ambos distritos no han sido políticas públicas impulsadas ni por el Gobierno Central, regional, provincial y distrital, por lo que no se ha destinado fondos específicos para ello.

En los demás servicios, la percepción no ha cambiado durante la implementación del Programa.

#### Nivel de satisfacción de las mujeres jefas de hogar en relación a los servicios municipales.

Tenencia a acceso a:	No recibe	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho	Total
<b>Estudio Base</b>						
Agua potable	46%	12%	4%	30%	8%	100%
Desagüe	57%	8%	2%	25%	7%	100%
Recolección de basura de viviendas	51%	17%	2%	27%	3%	100%
Recolección de basura de las calles	51%	14%	3%	29%	3%	100%
Vaso de leche	52%	17%	2%	24%	4%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	79%	6%	1%	11%	2%	100%
Capacitación en temas productivos	74%	6%	4%	15%	1%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	76%	5%	4%	14%	1%	100%
Información sobre derechos y deberes	90%	4%	3%	2%	0%	100%
Suma de frecuencias	576%	89%	25%	177%	29%	900%
Indice de satisfacción global (%Satisfecho + %Muy Satisfecho)/%Total)				23%		
<b>Evaluación Final</b>						
Agua potable	30%	17%	0%	49%	4%	100%
Desagüe	37%	11%	0%	48%	5%	100%
Recolección de basura de viviendas	44%	17%	1%	37%	1%	100%
Recolección de basura de las calles	39%	20%	1%	39%	1%	100%
Vaso de leche	65%	5%	0%	26%	3%	100%
Alimentos del comedor popular / club de madres	89%	3%	1%	7%	0%	100%
Capacitación en temas productivos	73%	12%	2%	14%	0%	100%
Asistencia técnica en temas productivos	78%	11%	1%	10%	0%	100%
Información sobre derechos y deberes	76%	7%	1%	15%	0%	100%
Suma de frecuencias	531%	103%	7%	245%	14%	900%
Indice de satisfacción global (%Satisfecho + %Muy Satisfecho)/%Total)				29%		

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015





**Mujeres jefas de hogar satisfechas según número de servicios municipales recibidos**

	Estudio Base						Evaluación Final					
	Acopía		Cachora		Total		Acopía		Cachora		Total	
Ningún servicio	21	14%	32	30%	53	21%	11	13,1%	16	25,4%	27	18,4%
1 Servicio	21	14%	27	25%	48	19%	7	8,3%	10	15,9%	17	11,6%
2 Servicios	23	16%	23	22%	46	18%	15	17,9%	15	23,8%	30	20,4%
3 Servicios	28	19%	10	9%	38	15%	7	8,3%	8	12,7%	15	10,2%
4 Servicios	32	22%	8	8%	40	16%	24	28,6%	8	12,7%	32	21,8%
5 Servicios	9	6%	1	1%	10	4%	14	16,7%	5	7,9%	19	12,9%
Más de 5 servicios	12	8%	5	5%	17	7%	6	7,1%	1	1,6%	7	4,8%
Total	146	100%	106	100%	252	100%	84	100,0%	63	100,0%	147	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015



## IMPACTOS EN LAS LÍNEAS TRANSVERSALES.

### EQUIDAD DE GÉNERO

**Objetivo OEG1. Gobiernos Locales diseñan e implementan sus políticas desde la perspectiva de género para dar una atención adecuada a las necesidades y demandas específicas de las mujeres.**

Indicador IEG1.1: Plan de desarrollo distrital con perspectiva de género.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora, han incorporado de forma adecuada la perspectiva de género en su plan de desarrollo distrital, considerándose:*

- *Diagnóstico de las necesidades, problemas, capacidades, oportunidades de las mujeres.*
- *Objetivos de atención/empoderamiento de la mujer.*
- *Objetivos de equidad.*
- *Estrategias, proyectos específicos para tales objetivos.*

**Situación basal:**

*Los planes de desarrollo distrital de Acopía y Cachora no incorporan adecuadamente la perspectiva de género:*

- *En el municipio de Acopía sólo el 4% de los proyectos identificados están dirigidos al empoderamiento de la mujer. No existe perspectiva de género en el diagnóstico, ni en los objetivos y estrategias.*
- *En el municipio de Cachora se incluye una breve información de la situación de la mujer en el diagnóstico y se propone una estrategia de fortalecimiento de la mujer. No se incluye la perspectiva de género en los objetivos ni en los proyectos identificados.*

La incorporación del enfoque de género en el diseño e implementación de las políticas de los Gobiernos Locales distritales, ha constituido uno de los mayores retos que ha tenido que afrontar el Programa.

En ambos municipios, Acopía y Cachora, se han logrado algunos avances importantes a nivel del diseño de algunos de los principales instrumentos de gestión, como son el Plan de Desarrollo distrital y el ROF-MOF, aunque con algunas limitaciones.

En la formulación de los PDC distritales, el enfoque de género ha sido uno de los principios rectores tanto a nivel del proceso de elaboración como en el diseño de los documentos.

En el proceso, se ha puesto particular énfasis en la convocatoria y acompañamiento de la participación de las mujeres, particularmente de las lideresas y organizaciones de mujeres, promoviendo su participación activa en la manifestación de sus demandas, opiniones y propuestas.

En el diseño de los documentos se ha partido de la introducción de la perspectiva de género en el diagnóstico situacional, considerando datos desagregados por sexo, las desigualdades de género y las necesidades específicas de las mujeres. Asimismo, se ha incorporado el enfoque de género en la formulación de los objetivos, programas y proyectos. De igual manera, se identifica un mayor uso del lenguaje inclusivo de género, particularmente en el PDC de Cachora.

No obstante, en el entendido de que éste es un proceso de largo plazo en el que los resultados dependen del nivel de toma de conciencia e internalización del enfoque de



género en la mirada y propuestas de los propios actores y actoras locales que intervienen en el proceso, se tienen todavía algunos aspectos clave por mejorar.

En el proceso, es necesario continuar fortaleciendo la presencia y participación activa de las mujeres, sobre todo a nivel de su capacidad de análisis y propuesta para la identificación de sus demandas como colectivo y la presentación de sus demandas y propuestas.

En el diseño de los documentos, a nivel del diagnóstico, es necesario todavía profundizar el análisis de la situación y posición actual de las mujeres en algunos temas relevantes como en el desarrollo de las actividades productivas y la generación de ingresos, más aun teniendo en cuenta el creciente papel protagónico de las mujeres en la gestión de organizaciones productivas.

En la formulación de los objetivos, programas y proyectos, es necesario también trabajar en algunos otros temas importantes para la atención de las necesidades específicas de las mujeres, como el analfabetismo, la salud reproductiva, vivienda y acceso a servicios básicos; de igual manera para la atención de sus demandas, se requiere el fortalecimiento del área de desarrollo social dentro de los municipios para la atención de las mujeres, el fortalecimiento y/o creación de oportunidades de empleo y generación de ingresos específicas para mujeres, la atención prioritaria de niñas como grupo específico vulnerable, entre otros.

#### Indicador IEG1.4: Incorporación de la equidad de género en el ROF municipal.

**Indicador:**

*El ROF municipal actualizado y aprobado refleja lineamiento de política y reglas orientadas a promover la equidad de género.*

**Situación basal:**

*Los ROF municipales de Acopía y Cachora no presentan principios, objetivos ni funciones relacionados a la equidad de género. Sólo en la subgerencia de desarrollo social del Municipio de Acopía se establece una función relativa a la promoción de la equidad de género aunque dirigido exclusivamente a la implementación de las políticas sociales del Estado.*

En lo que respecta a la formulación de los nuevos ROF y MOF, como ya se ha visto anteriormente, la incorporación del enfoque de género, se refleja en:

- La mención específica del colectivo de mujeres y sus organizaciones, como parte del colectivo vecinal.
- La incorporación de la promoción de la participación vecinal de varones y mujeres en condiciones de igualdad.
- La inclusión de funciones específicas dentro de las áreas de Desarrollo Social y sus respectivas unidades, relacionadas a la capacitación y promoción de la participación de la mujer, el fortalecimiento de sus organizaciones y la orientación y atención de las mujeres víctimas de violencia a través de una DEMUNA.

Sin embargo, estos avances son todavía incipientes y no reflejan mayores cambios significativos hacia un proceso de transversalización integral del enfoque de género en todas las diferentes áreas de la gestión municipal. Uno de los aspectos centrales que representa un desafío a futuro es la incorporación de la equidad de género dentro de la propia política interna institucional como municipio.



### Indicador IEG1.2: Apoyo municipal a mujeres y organizaciones.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora incrementan el apoyo a las mujeres y sus organizaciones (sociales y productivas) en sus principales demandas.*

**Situación basal:**

*Bajo nivel de apoyo de los municipios de Acopía y Cachora a las mujeres y sus organizaciones. El apoyo brindado está dirigido únicamente a las mujeres organizadas y se canaliza a través de dos vías: el acceso a los Programas Sociales Nacionales (Vaso de Leche, PRONAA) y el acceso a los mecanismos de participación en el Presupuesto Participativo.*

### Indicador IEG1.3: Atención municipal directa a demandas de mujeres.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora implementan mecanismos de atención directa a las demandas de las mujeres en alimentación, educación, salud, derechos, a través del Área de Desarrollo Social, la oficina de DEMUNA o alguna otra instancia.*

**Situación basal:**

*En el municipio de Acopía existe el área de desarrollo social que canaliza únicamente los apoyos alimentarios de los programas sociales (vaso de leche y asistencia alimentaria) a las mujeres.*

*En el municipio de Cachora no existe áreas de atención a las mujeres, sólo existen funcionarios/as encargados de los apoyos alimentarios de los programas sociales (vaso de leche y asistencia alimentaria) a las mujeres.*

Por otra parte, en cuanto a la implementación de políticas específicas de apoyo y atención a las demandas de las mujeres, la incidencia del Programa no ha logrado aún los efectos esperados, habiendo jugado como principal factor en contra la falta de voluntad política de las autoridades locales, principalmente durante la gestión 2011-2014, lo cual se vio reflejado en las constantes actitudes negativas frente a la participación organizada de las mujeres y a la implementación efectiva de la DEMUNA.

Si bien es cierto se ha visto fortalecida la presencia de las mujeres y sus organizaciones en los espacios del Plan de Desarrollo Distrital y Presupuesto Participativo, así como en la incorporación de sus propuestas, ello es producto de la propia incidencia de las organizaciones de mujeres y lideresas, más que de la voluntad de las autoridades municipales.

Sin embargo, el ingreso de líderes y lideresas capacitados/as por el Programa como nuevas autoridades en la gestión municipal 2015-2018, posibilitaría una mayor apertura a los cambios propuestos y una mayor voluntad de cambio, la cual se evidencia en mayor medida hasta el momento en el caso del Municipio de Cachora, cuyo nuevo alcalde es uno de los líderes capacitados con el Programa. Como muestra de ello, este nuevo gobierno municipal, ha implementado finalmente la oficina de DEMUNA, que era una de las mayores demandas de las mujeres del distrito por la gravedad del problema de alcoholismo y violencia familiar.

De todos modos, se observa todavía en ambos municipios, cierta resistencia a la atención de las diferentes demandas de las mujeres y de sus organizaciones, ante lo cual las autoridades locales manifiestan que las demandas de las mujeres son cuantiosas y diversas, y que no se cuenta con los suficientes recursos económicos para su atención. Detrás de dicho discurso se percibe todavía cierta subvaloración a las necesidades y demandas de las mujeres.



A ello se suma el cambio e incorporación de nuevos cuadros técnicos al funcionariado municipal, quienes no han participado de las acciones de capacitación y acompañamiento del equipo del Programa. Producto de ello, es probable que se reviertan los avances logrados con los funcionarios/as de las áreas de desarrollo social y desarrollo económico, en quienes se había generado un mayor nivel de sensibilidad y proactividad en la promoción de la participación y atención de las necesidades de las mujeres (mayor atención a sus demandas, mejora de la atención de los comités de vaso de leche, promoción de su participación en las mesas técnicas).

**Objetivo OEG2. Comunidades campesinas adoptan un nuevo modelo de gestión en el que se respeta y promueve la participación igualitaria de varones y mujeres en la toma de decisiones.**

Indicador IEG2.1: Participación equitativa de varones y mujeres en asambleas comunales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos 3 de las 8 comunidades de intervención, permiten la participación equitativa de varones y mujeres con voz y voto en las asambleas comunales.*

**Situación basal:**

*En las ocho comunidades, las mujeres no pueden participar con voz y voto en las asambleas comunales ante la presencia de su esposo.*

La participación igualitaria de varones y mujeres en la toma de decisiones al interior de la organización comunal, es otro de los retos más complejos que se han abordado desde el Programa.

Aunque se ha logrado avanzar en el reconocimiento de la igualdad de derechos entre varones y mujeres, no se ha logrado todavía trasladar el discurso hacia la práctica real, siendo el principal obstáculo la débil apertura en la organización comunal hacia la participación de la mujer en iguales condiciones al varón.

Aunque las directivas comunales afirman que ahora la mujer puede también asistir y participar con voz y voto en las asambleas comunales, lo cierto es que esta participación se ve todavía condicionada o limitada, observándose que:

- Se permite asistir a las mujeres a las asambleas, pero sólo en lugar de sus esposos y, en algunos casos, por un número limitado de veces al año.
- Se deja participar a las mujeres con voz, pero no con voto.
- En los casos donde se deja opinar a las mujeres en las asambleas, los directivos no prestan igual atención a sus propuestas que a las de los varones.
- Los varones consideran que las mujeres no están debidamente o suficientemente preparadas para opinar y dar sus propuestas, tampoco consideran que están listas para ocupar cargos de mayor importancia dentro de la directiva comunal.
- Persisten actitudes machistas en los varones y también en algunas mujeres que consideran que el ejercicio de cargos de mayor importancia y la participación en las asambleas comunales no es tarea para las mujeres.

Las propias mujeres han señalado que algunos dirigentes manejan el discurso de la igualdad de derechos entre varones y mujeres pero que éste no se refleja en la práctica real. Algunas mujeres han afirmado incluso que algunos dirigentes se oponen a la participación en equidad de género y que cometen inclusive actos de violencia contra sus esposas. En otros casos, las mujeres han señalado que si bien sus



dirigentes se muestran de acuerdo con el cambio, existe un sector mayoritario de varones en la asamblea que se muestran en contra.

Sin embargo, el principal factor limitante para la participación igualitaria entre mujeres y varones, es el reconocimiento de ellas como comuneras titulares, reconocimiento que todavía se restringe sólo a las mujeres viudas y madres solteras. Al no ser reconocidas como comuneras titulares se les restringe la asistencia a las asambleas (se pide que asista el titular, es decir el esposo) y el derecho al voto. Para la comunidad campesina, no es posible que ambos, esposo y esposa, sean comuneros/as titulares, ya que ello duplicaría en cada familia sus derechos y deberes, por lo que en su entender debe ser sólo uno el representante familiar y debe ser el varón.

Por lo anterior, no se han logrado incorporar en los estatutos comunales normas que puedan garantizar una estructura organizativas más equitativa y el ejercicio igualitario del derecho a la participación.

No obstante, el Programa ha logrado incidir en la incorporación dentro de los estatutos comunales, del reconocimiento de la participación de las mujeres en la ocupación de cargos y en las reuniones de asamblea con voz y voto. Debido a ello y a la capacitación brindada en el tema de derechos y género, algunas comunidades mostrarían actualmente mayor apertura a la participación de la mujer con voz y voto en las asambleas. Según lo manifestado por las mujeres, estas comunidades serían Santo Domingo, Tactabamba y Miskiuno, en Acopía, Asil y Ttastapoyoncco en Cachora.

A partir las nuevas normas, la mayor apertura de la comunidad y de la capacitación de las mujeres, se ha logrado impulsar la mayor presencia de ellas en las asambleas comunales y su mayor participación activa, crítica y propositiva, sobre todo en el caso de las mujeres lideresas, quienes a vista de todos los actores, destacan por su mayor capacidad de opinión y propuesta, así como por su mayor compromiso y responsabilidad.

#### Indicador IEG2.2: Mujeres en cargos comunales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa se ha incrementado el número de mujeres que participan ocupando cargos en las juntas directivas comunales.*

**Situación basal:**

*4 de 8 comunidades no cuentan con mujeres como miembros de la junta directiva comunal.  
4 de 8 comunidades cuentan con 1 a 3 mujeres como miembros de la junta directiva comunal.  
A nivel global, el 16% de los miembros de las juntas directivas comunales son mujeres.*

Asimismo, se evidencia una mayor participación de las mujeres en la ocupación de cargos comunales, donde todas las directivas comunales cuentan al menos con 2 mujeres entre sus miembros y tres comunidades cuentan con 3 a 4 mujeres en su actual directiva. Antes del Programa, 4 de las comunidades no tenían ninguna mujer en su directiva y las otras 4 tenían entre 1 a 3 mujeres.

El incremento de la participación de las mujeres es bastante significativo, ya que de un 16% del total de dirigentes/as comunales registrado en la línea de base, ha pasado a representar el 33%, habiéndose más que duplicado su participación.



El incremento en la participación de las mujeres es significativo en ambos distritos; aunque llama más la atención el caso de Cachora, donde antes del Programa sólo había una única mujer dirigente en la comunidad de Asil, mientras que actualmente existen 6 en total en las 3 comunidades.

#### Participación de las mujeres en las directivas comunales

	Estudio de Base		Evaluación Final	
	N° de cargos	N° de cargos asumidos por mujeres	N° de cargos	N° de cargos asumidos por mujeres
<b>Distrito: Acopía</b>				
Acopía (a/. )	6	0	Sin dato	Sin dato
Miskiuno	6	0	7	4 (Secretaria, Tesoresa, Vocal 1, vocal 2)
Huayrachapi	7	3 (Secretaria, fiscal y vocal 2)	7	2 (Presidenta, vocal)
Santo Domingo	8	3 (Tesorera, vocal 1 y vocal 2)	8	3 (Secretaria, vocal 1, vocal 2)
Tactabamba	7	2 (Tesorera, Vocal 2)	8	3 (Tesorera, vocal 1, vocal2)
<b>Distrito: Cachora</b>				
Asil	7	1 (Secretaria)	7	2
Pantipata	9	0	9	2 (Tesorera, fiscal)
Ttasta Poyoncco (a/. )	6	0	8	2 (Secretaria, prosecretaria)

Fuente: Entrevistas a directivas comunales – Abril 2012, Julio 2015.

Nota.- En el caso de la comunidad de Acopía no se pudo entrevistar a ningún miembro de la directiva.

#### Indicador IEG2.3: Plan de desarrollo comunal con perspectiva de género.

##### **Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las comunidades de Acopía y Cachora, han incorporado de forma adecuada la perspectiva de género en su plan de desarrollo comunal:*

- Diagnóstico de las necesidades, problemas, capacidades, oportunidades de las mujeres.
- Objetivos de atención/empoderamiento de la mujer.
- Objetivos de equidad.
- Estrategias, proyectos específicos para tales objetivos.

##### **Situación basal:**

*Ninguna de las comunidades cuenta con planes de desarrollo comunal actualizados.*

En cuanto a la incorporación del enfoque de género en la planificación de largo plazo comunal (PDC comunales), el equipo ha incidido fuertemente en la participación de las mujeres en el proceso de formulación, promoviendo la presentación y consideración de las demandas de las mujeres.

Gracias a ello, las mujeres lideresas y las representantes de las organizaciones de mujeres han tenido una presencia importante en este espacio comunal.

Sin embargo, la incorporación del enfoque de género en los objetivos, ejes estratégicos y propuestas de proyectos, es todavía poco significativa, ya que no se



identifican adecuadamente las principales necesidades y demandas de las mujeres y por consiguiente las propuestas planteadas no se enfocan aún en estas.

No obstante, el nivel de avance logrado resulta coherente con un proceso inicial de empoderamiento de los actores y actoras sobre la equidad de género, lo cual denota que se requiere de un mayor fortalecimiento y acompañamiento, particularmente en el caso de las mujeres, para que sean capaces de identificar sus necesidades específicas, prácticas y estratégicas, exigir sus demandas y plantear sus propuestas.

Indicador IEG2.4: Apoyo a organizaciones de mujeres.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos 5 de las 8 comunidades de intervención, implementan acciones de apoyo a las organizaciones de mujeres.*

**Situación basal:**

*Las ocho comunidades campesinas brindan apoyo escaso a las organizaciones sociales y en respuesta a solicitudes puntuales de éstas.*

Como resultado del fortalecimiento de las capacidades de las directivas comunales y de las dirigentas de las organizaciones de mujeres, se han visto fortalecidas las relaciones entre ambas.

Antes del Programa, las organizaciones de mujeres eran poco activas y las directivas comunales poco conocían de sus actividades.

Con el Programa, estas organizaciones se han visto fortalecidas, llegándose a reanimar a la Federación distrital de mujeres de Cachora e impulsar la conformación de la Federación Distrital de Mujeres de Acopía.

Asimismo, las directivas comunales conocen del trabajo que realizan estas organizaciones y de las próximas actividades que estas tienen programadas en su comunidad.

Gracias a ello, actualmente, se evidencia una participación más activa de las organizaciones de mujeres y una mayor coordinación con las directivas comunales, quienes se afirma, brindan actualmente un mayor respaldo y apoyo a las gestiones y actividades desarrolladas por estas organizaciones.

De acuerdo a lo manifestado por las directivas comunales, otros tipos de apoyo no son posibles por el momento, debido a la falta de recursos económicos en la comunidad, ya que el presupuesto con el que cuenta la comunidad se destina generalmente a las gestiones de la directiva, faenas, contrapartida para los proyectos municipales, y otros por el estilo.

Las organizaciones de mujeres valoran positivamente la mayor coordinación existente con las directivas y el mayor respaldo recibido en sus gestiones, aunque tienen la expectativa de poco a poco ello se traduzca en apoyos más concretos, con recursos de la comunidad.





### **Objetivo OEG.3. Varones y mujeres de las comunidades campesinas fortalecen su autoestima y promueven una cultura de equidad.**

#### Indicador IEG3.1: Participación de mujeres en las asambleas comunales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, en al menos 3 comunidades las mujeres empiezan a ejercer su derecho de participación con voz y voto en la asamblea comunal, al igual que el varón.*

**Situación basal:**

*En las ocho comunidades, las mujeres no tienen el mismo derecho que el varón de participar con voz y voto en la asamblea comunal. El 21% de las mujeres logran participar con voz y voto en las asambleas comunales sólo ante la ausencia (temporal y/o permanente) de su esposo.*

De acuerdo a lo señalado en el IEG2.1., en 5 de las 8 comunidades (Santo Domingo, Tactabamba y Miskiuno en Acopía, Ttastapoyoncco y Asil, en Cachora) se estaría dando una mayor apertura a la participación de la mujer con voz y voto en la asamblea comunal. Claro que el voto se da siempre en ausencia de sus esposos.

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, el 35% de las mujeres afirma haber participado en la última asamblea comunal emitiendo su opinión y el 23% haberlo hecho a través de su voto.

#### Indicador IEG3.2: Mujeres reconocen la participación de la mujer en otros espacios.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos un 80% de mujeres reconocen que pueden participar en otros espacios fuera del hogar: en organizaciones sociales y productivas, como dirigentas, como autoridades municipales, u otros cargos.*

**Situación basal:**

*El 66% de jefas de hogar y esposas reconocen que tienen el derecho de participar en otros espacios fuera del hogar.*

Se evidencia igualmente un efecto positivo en las mujeres en cuanto a la mejora de su autoestima y el reconocimiento de su derecho a participar en otros espacios fuera del hogar, pues se ha pasado de un 66% a un 75% que identifican su derecho a participar en los espacios comunales y municipales.

#### Indicador IEG3.3: Varones apoyan participación de sus esposas en otros ámbitos.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, un 80% de varones apoyan la participación de sus esposas en actividades fuera del hogar: participación como autoridades, en organizaciones, actividades económico-productivas, capacitación u otros.*

**Situación basal:**

*El 70% de jefes de hogar o esposos reconocen que sus esposas tienen el derecho de participar en otros espacios fuera del hogar.*

Finalmente, cabe destacar que el Programa ha tenido un efecto positivo en la toma de conciencia de varones y mujeres sobre la igualdad de derechos entre ambos.



Así vemos que del total de varones encuestados, a gran mayoría (90%) considera que ambos, varón y mujer, tienen los mismos derechos. De igual manera, un 80% de las mujeres asegura lo mismo.

#### Percepción sobre la tenencia de derechos

	Varones		Mujeres		Total	
	N	%	N	%	N	%
Los hombres tienen más derechos	11	8,0%	10	6,8%	21	7,4%
Las mujeres tienen más derechos	3	2,2%	20	13,6%	23	8,1%
Ambos tienen iguales derechos	124	89,9%	117	79,6%	241	84,6%
Total	138	100,0%	147	100,0%	285	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Julio 2015

El mayor reconocimiento de la igualdad de derechos por parte de los varones se confirma en más de un 97% que señala que su esposa tiene derecho a participar en espacios públicos a nivel comunal y/o municipal.

La gran mayoría, tanto de varones como de mujeres, indica que existe apoyo de los esposos a sus esposas en dicha participación; aunque todavía son pocos los varones quienes apoyan compartiendo las tareas del hogar y de cuidado de los hijos(as).

#### Percepción de los varones sobre el apoyo brindado a las esposas

	¿Considera que su esposa tiene derecho a ...		¿Apoya a su esposa?		¿de qué manera la apoya?					Total
					Motivada	Aconsejando	Con tareas	Con cuidado	Otro	
	N	%	N	%	le	le	de casa	de hijos		
Asistir a las asambleas comunales	132	99,2%	129	97,0%	50,4%	49,6%	22,5%	9,3%	6,2%	100,0%
Asistir a las reuniones para elaborar o modificar los estatutos comunales	132	99,2%	127	95,5%	42,5%	55,9%	22,0%	7,1%	4,7%	100,0%
Participar en la elaboración del plan de desarrollo comunal	130	97,7%	127	95,5%	46,5%	50,4%	22,8%	7,1%	3,9%	100,0%
Participar en organizaciones	131	98,5%	127	95,5%	42,5%	59,8%	35,4%	10,2%	4,7%	100,0%
Asumir cargos en organizaciones	130	97,7%	125	94,0%	37,6%	58,4%	37,6%	13,6%	5,6%	100,0%
Asistir a las audiencias públicas o asambleas populares	131	98,5%	126	94,7%	46,8%	51,6%	23,8%	7,1%	4,8%	100,0%
Participar en los talleres del presupuesto participativo	130	97,7%	125	94,0%	48,0%	51,2%	20,8%	8,8%	4,8%	100,0%
Participar en la elaboración del plan de desarrollo distrital	129	97,0%	124	93,2%	48,4%	54,8%	20,2%	6,5%	6,5%	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Julio 2015

#### Percepción de las mujeres sobre el apoyo brindado por los esposos

	¿Considera que Ud. tiene derecho a ...		¿Su esposo la apoya?		2.15. ¿de qué manera le apoya?					Total
					Motivada	Aconsejando	Con tareas	Cuidado	Otro	
	N	%	N	%	le	le	de casa	o de hijos		
Asistir a las asambleas comunales	120	98,4%	117	95,9%	35,0%	49,6%	23,9%	13,7%	0,9%	100,0%
Asistir a las reuniones para elaborar o modificar los estatutos comunales	110	90,2%	108	88,5%	34,3%	53,7%	22,2%	11,1%	0,9%	100,0%
Participar en la elaboración del plan de desarrollo comunal	112	91,8%	110	90,2%	30,9%	56,4%	23,6%	9,1%	0,9%	100,0%
Participar en organizaciones	120	98,4%	117	95,9%	38,5%	53,8%	33,3%	15,4%	0,9%	100,0%
Asumir cargos en organizaciones	120	98,4%	116	95,1%	31,9%	55,2%	37,9%	22,4%	1,7%	100,0%
Asistir a las audiencias públicas o asambleas populares	115	94,3%	111	91,0%	31,5%	51,4%	27,0%	11,7%	1,8%	100,0%
Participar en los talleres del presupuesto participativo	114	93,4%	109	89,3%	30,3%	54,1%	26,6%	11,9%	0,9%	100,0%
Participar en la elaboración del plan de desarrollo distrital	110	90,2%	106	86,9%	33,0%	51,9%	22,6%	13,2%	0,9%	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Julio 2015



## CAPACIDADES LOCALES.

**Objetivo OCL1. La conducción de los Gobiernos Locales y Comunidades Campesinas es asumida por varones líderes y mujeres lideresas con mayores capacidades de gestión.**

Indicador ICL1.1: Autoridades municipales más preparados/as para la gestión pública.

**Indicador:**

*ICL1.1. Al finalizar el Programa, las nuevas autoridades y funcionarios/as que asumen la conducción de los municipios de Acopía y Cachora cuentan con mayor nivel de formación/preparación para la gestión pública local:*

*Han participado de:*

- Programa de capacitación en gestión pública.
- Programa de capacitación a dirigentes comunales.
- Escuela de líderes/lideresas del Programa.
- Otros, fuera del Programa.

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Indicador ICL1.2: Juntas directivas comunales más preparadas para la gestión comunal.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las nuevas juntas directivas que asumen la conducción de las comunidades campesinas de Acopía y Cachora cuentan con mayor nivel de formación/preparación para la gestión comunal:*

*Han participado de:*

- Programa de capacitación en gestión pública.
- Programa de capacitación a dirigentes comunales.
- Escuela de líderes/lideresas del Programa.
- Otros, fuera del Programa.

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

En los dos Gobiernos Locales, Acopía y Cachora, existen un total de 6 líderes y lideresas ocupando cargos como nuevas autoridades. El mayor logro se tiene en Cachora, donde los líderes y lideresas están ejerciendo actualmente cargos en la alcaldía, y 3 regidurías (1 regidora y 2 regidores). En el caso de Acopía, se tiene una regidora y 1 regidor.

Adicionalmente, en el caso de Acopía, el municipio del Centro Poblado Menor de Tactabamba tiene como nuevo alcalde a uno de los líderes formados por el Programa.

A nivel de las comunidades campesinas y organizaciones de base se tienen en total 55 líderes y lideresas ocupando nuevos cargos; en cada una de las 8 comunidades de intervención se tiene al menos un líder y lideresa ocupando algún cargo ya sea en la directiva comunal, en los comités especializados o en las dirigencias de las organizaciones de base.

El impacto que conlleva la participación de estos líderes y lideresas en la ocupación de cargos tanto dentro del Gobierno Local como de las comunidades campesinas y sus organizaciones, se espera se traduzca en una gestión municipal y comunal, más



eficiente, y sobre todo con una mayor apertura al diálogo y concertación, y a la participación en equidad de género.

Hasta el momento, estas nuevas autoridades han ido dando ya algunas muestras de ello, incidiendo en una mayor organización y coordinación tanto al interior de la comunidad, como así también con el Gobierno Local. Estos cambios son más visibles hasta el momento en el municipio de Cachora, donde el nuevo alcalde ha apoyado la formulación participativa del PDC distrital y el nuevo Presupuesto Participativo 2016, promoviendo además un mayor diálogo y concertación con las comunidades campesinas, a través de reuniones mensuales con cada comunidad, donde informa sobre el avance de sus gestiones y recoge las inquietudes de la población. El nuevo alcalde de Cachora, manifiesta claramente que estos cambios se deben a su formación como líder dentro del Programa, ya que antes, en su rol como funcionario/a municipal, reconoce, no entendía la importancia de la concertación con la población y, según dice, “*la concertación era algo a lo que le tenía miedo*”.

### **Objetivo OCL2. Varones y mujeres, con conciencia ciudadana y valores.**

Indicador ICL2.1: Varones y mujeres reconocen derechos y deberes ciudadanos.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, X% de varones y Z% de mujeres es capaz de reconocer su condición de ciudadano/ciudadana, como persona mayor de edad, sujeta de derechos y deberes para con sus demás compañeros (ciudadanos/as).*

**Situación basal:**

*El 20% de jefes de hogar y esposos tienen una capacidad media o alta para reconocer su condición de ciudadano.*

*El 11% de jefas de hogar y esposas tienen una capacidad media o alta para reconocer su condición de ciudadana.*

Por otra parte, en cuanto al fortalecimiento de las capacidades de la población en general, varones y mujeres, en relación a su capacidad de auto reconocimiento como ciudadano/a, se evidencian también cambios positivos.

En primer lugar, un mayor porcentaje de varones (de 90% en la línea de base a 96% en la evaluación final) y de mujeres (de 76% en la línea de base a 88% en la evaluación final), se autoreconoce como ciudadano o ciudadana; y se observa un avance mayor en el caso de las mujeres, lo cual contribuye efectivamente al cierre gradual de esta brecha de género (de 14% a 8%).

En segundo lugar, se registra también un incremento en el porcentaje de varones y mujeres que identifican los criterios básicos de su condición de ciudadano/a. Aunque la gran mayoría, cerca del 80% identifica solamente los criterios de mayoría de edad y/o tenencia del DNI. Aún muy pocos y pocas, identifican la tenencia de derechos (alrededor del 9%) y menos aún la tenencia de deberes (alrededor del 3%) como parte del ser ciudadano/a. De igual manera en este caso, se evidencia un mayor cambio positivo en el caso de las mujeres, ya que antes del Programa, un 45% de ellas desconocían cualquiera de estos 4 criterios; actualmente, este porcentaje se ha reducido a un 25%. En los varones también se observa un cambio positivo aunque menor, ya que el porcentaje que desconoce los criterios de su condición como ciudadano ha pasado de un 20% a un 7%.



El cierre de la brecha de género existente en cuanto al conocimiento de varones y mujeres sobre su condición de ciudadano/a es significativo, pues se ha reducido a casi la mitad, de un 35% a un 18%.

#### Varones según su conocimiento sobre su condición de ciudadano

		Estudio de Base		Evaluación Final	
Conocimiento de requisitos para ser ciudadano.	Cuando es mayor de edad	88	34%	58	42%
	Cuando tiene derechos	17	7%	12	9%
	Cuando tiene deberes	8	3%	4	3%
	Cuando tiene DNI	147	57%	57	41%
	No Sabe	52	20%	9	7%
Auto reconocimiento	Se reconocen como ciudadanos	231	90%	132	96%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015.

#### Mujeres según su conocimiento sobre su condición de ciudadana

		Estudio de Base		Evaluación Final	
Conocimiento de requisitos para ser ciudadano.	Cuando es mayor de edad	61	21%	47	32%
	Cuando tiene derechos	7	2%	14	10%
	Cuando tiene deberes	6	2%	5	3%
	Cuando tiene DNI	117	41%	66	45%
	No Sabe	130	45%	36	25%
Auto reconocimiento	Se reconocen como ciudadanos	219	76%	129	88%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

Indicador ICL2.2: Varones y mujeres reconocen valores de la persona y del ciudadano/a.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos un 60% de varones y un 50% de mujeres es capaz de identificar y valorar los principales valores como persona y ciudadano/a: responsabilidad, participación, respeto, tolerancia, transparencia, solidaridad, democracia.*

**Situación basal:**

*El 45% de jefes de hogar y esposos tienen una capacidad media o alta para reconocer los valores ciudadanos.*

*El 32% de jefas de hogar y esposas tienen una capacidad media o alta para reconocer los valores ciudadanos.*

También se observa que un mayor número de varones y mujeres demuestran un mayor conocimiento sobre los valores ciudadanos. El porcentaje de varones que reconoce uno a más valores ciudadanos ha pasado de un 70% a un 88%. Y en el caso de las mujeres quienes reconocen uno a más valores ciudadanos ha pasado de un 51% a un 81%, siendo nuevamente más significativo el cambio positivo logrado en las mujeres.



### Varones que reconocen los valores ciudadanos

		Estudio de Base		Evaluación Final	
Conocimiento de valores ciudadanos.	Responsabilidad	77	30%	56	43%
	Colaborar con el desarrollo comunal o distrital	23	9%	18	14%
	Respeto	135	53%	86	67%
	Tolerancia	4	2%	8	6%
	Honestidad	40	16%	21	16%
	Solidaridad	34	13%	25	19%
	Respeto a la decisión de las mayorías (democracia)	13	5%	17	13%
	No sabe	76	30%	16	12%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

### Mujeres que reconocen los valores ciudadanos

		Estudio de Base		Evaluación Final	
Conocimiento de valores ciudadanos.	Responsabilidad	54	19%	45	41%
	Colaborar con el desarrollo comunal o distrital	12	4%	9	8%
	Respeto	119	41%	60	54%
	Tolerancia	9	3%	9	8%
	Honestidad	38	13%	22	20%
	Solidaridad	37	13%	28	25%
	Respeto a la decisión de las mayorías (democracia)	10	3%	19	17%
	No sabe	141	49%	21	19%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015



## **PARTICIPACIÓN**

**Objetivo OPAR1. Gobiernos Locales promueven una gestión pública local con transparencia, libre acceso a la información y participación de la sociedad civil.**

Indicador IPAR1.1: Mecanismos de difusión municipal.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora implementan nuevos mecanismos de difusión que permiten el acceso permanente de las comunidades, organizaciones, varones y mujeres, a información sobre la marcha de la gestión municipal (normas, plan de desarrollo, presupuesto participativo, proyectos ejecutados, en ejecución, rendición de cuentas)*

**Situación basal:**

*Los espacios y mecanismos de difusión empleados por los municipios de Acopía y Cachora son las asambleas comunales, las audiencias públicas y el presupuesto participativo.*

Aunque el Programa ha buscado incidir en el establecimiento de nuevos mecanismos de difusión de información desde el Gobierno Municipal, no se ha tenido la apertura esperada desde las autoridades en la gestión anterior. Tampoco, se contaba con los recursos financieros necesarios, ni de parte de los Gobiernos Locales, ni del propio Programa.

Sólo en el caso de Acopía y a través de las oficinas de ODEL y OMSABAR, gracias a la sensibilización y capacitación de los funcionarios/as municipales, se pudo incidir en algún modo una mayor transparencia en la difusión de información respecto de las gestiones municipales, a partir de las reuniones de las mesas técnicas de desarrollo económico y desarrollo social.

Actualmente, en la nueva gestión gubernamental, no se tiene todavía mayor claridad de cuáles son las posturas y acciones a futuro de las nuevas autoridades respecto a la transparencia y acceso a la información.

Sin embargo, el establecimiento del CDD en Acopía y del CCL en Cachora, brindan una mayor oportunidad para continuar incidiendo en este tema, con la expectativa de que el empoderamiento gradual del conjunto de los actores/as locales logre que se concrete alguna propuesta.

Por otro lado, no se puede dejar de mencionar, que en el caso de Cachora, el alcalde viene realizando reuniones continuas mensuales con cada una de las comunidades de su distrito (en las asambleas comunales) donde informa sobre el avance de sus gestiones. Esta, aunque no es una acción institucionalizada, es una iniciativa importante que denota mayor voluntad política hacia la transparencia y acceso a la información.



### Indicador IPAR1.2: Participación de organizaciones en la planificación distrital.

**Indicador:**

*Durante el desarrollo del Programa, se ha contado con la participación permanente y activa (informada, con opinión y propuestas) de las organizaciones y población en general, en los procesos de planificación del desarrollo distrital, presupuesto participativo y CDD.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Como ya hemos visto en los resultados referidos a los PDC, Presupuesto Participativo y CDD, las organizaciones de base: asociaciones productivas, organizaciones de mujeres y otras, han estado presentes en todos estos procesos.

Lo más importante ahora es garantizar su participación permanente y más proactiva tanto en el CDD como en los procesos anuales de Presupuesto Participativo.

### **Objetivo OPAR2. Comunidades campesinas promueven la participación activa de la población en la gestión del desarrollo comunal.**

#### Indicador IPAR2.1: Mecanismos de difusión a nivel comunal.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, al menos 5 de las 8 comunidades de intervención han implementado nuevos mecanismos de difusión de información para mantener informada a la población sobre la gestión comunal.*

**Situación basal:**

*Las 8 comunidades cuentan como principal mecanismo de información las reuniones de asamblea comunal. No cuentan con otros mecanismos alternos.*

La asamblea comunal sigue siendo el principal espacio de difusión de información en la comunidad.

La capacitación y acompañamiento a las directivas comunales y comités, ha tenido un notorio efecto positivo en el fortalecimiento de sus capacidades, las mismas que a su vez se han traducido en un mejor funcionamiento de las asambleas comunales, las cuales se estiman ahora como espacios más productivos y eficientes.

Aunque no se han implementado otros mecanismos diferentes de difusión de información, la mejora del funcionamiento de las asambleas incide en la mejora de la difusión e información al interior de la comunidad.

El mayor compromiso y capacidades de las directivas y comités, junto a los cambios positivos vistos en el funcionamiento de las asambleas comunales, anima una mayor participación de la comunidad en general, varones y mujeres. Como consecuencia de ello, se vienen fortaleciendo estos espacios de participación y concertación a nivel comunal.

Cabe resaltar además que a partir de las actividades de acompañamiento del Programa las reuniones preparatorias previas a las asambleas comunales se vienen institucionalizando en las comunidades como un espacio de reunión y coordinación (entre directivas comunales, comités y organizaciones de base) que anima también una mayor participación dentro de la comunidad.



**Objetivo OPAR3. Varones y mujeres con conciencia ciudadana participan activamente en la gestión del desarrollo de su comunidad y distrito.**Indicador IPAR3.1: Participación en asambleas comunales.**Indicador:***Al finalizar el Programa, varones y mujeres, líderes y lideresas participan activamente presentando propuestas en la asamblea comunal.***Situación basal:***16% de varones y el 3% de mujeres participan activamente (asistiendo frecuentemente, opinando, votando y presentando propuestas) a las asambleas comunales.*

A nivel del colectivo de varones y mujeres en general, se identifican mejoras en los niveles de participación, los cuales se reflejan, por ejemplo, en los porcentajes de asistencia a las asambleas comunales, donde se registra un incremento más significativo en el caso de las mujeres, de 88% a 97%.

Asimismo, se observa un incremento importante en el porcentaje de varones y mujeres que participa más activamente, emitiendo sus opiniones, votando y presentando sus propuestas.

En el caso de las mujeres, la participación activa se ve reflejada en una disminución importante del porcentaje que participa de las asambleas sólo escuchando, de 30% a 8%. Asimismo, existe un cambio significativo en las mujeres que presentan propuestas.

**Participación de varones y mujeres en las asambleas comunales**

		Varones				Mujeres			
		Estudio de Base		Evaluación Final		Estudio de Base		Evaluación Final	
Asistencia	Asiste	252	98%	138	100%	251	88%	143	97%
Frecuencia de asistencia	Siempre	196	76%	100	72,5%	74	26%	31	21,1%
	De vez en cuando	49	19%	30	21,7%	134	47%	52	35,4%
	Pocas veces	7	3%	8	5,8%	42	15%	60	40,8%
Formas de participación	Emitiendo opiniones	182	71%	115	83,3%	119	42%	76	51,7%
	Votando	50	19%	60	43,5%	61	21%	49	33,3%
	Presentando propuestas	40	16%	37	26,8%	9	3%	30	20,4%
	Asumiendo alguna responsabilidad	19	7%	12	8,7%	9	3%	16	10,9%
	Otro: Escuchando	32	12%	5	3,6%	85	30%	11	7,5%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Julio 2015

Las directivas comunales afirman que la asistencias a las asambleas se ha incrementado, tanto de los varones como de las mujeres, resultado que aluden al manejo más eficiente de las reuniones por parte de las directivas (como resultado a su vez de la capacitación) y de la sensibilización y capacitación de varones y mujeres en el ejercicio de derechos.

De igual manera las mujeres, afirman que se ha incrementado la presencia de las mujeres en las asambleas comunales, aunque todavía existen limitantes por parte de los varones, cada vez son más las mujeres que asisten a las asambleas.



### Indicador IPAR3.2: Participación en presupuesto participativo.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, varones y mujeres, líderes y lideresas participan activamente presentando propuestas en el Presupuesto Participativo distrital.*

**Situación basal:**

*11% de varones y el 4% de mujeres participa activamente (asistiendo, votando, opinando, presentando propuestas) a los presupuestos participativos.*

Como ya se ha comentado anteriormente, no resulta pertinente valorar la participación de varones y mujeres jefes y jefas de hogar en los procesos del Presupuesto Participativo, ya que solamente participan en estos procesos los y las representantes de las organizaciones de la sociedad civil.

La participación de dichas organizaciones ha sido evaluada en el análisis del IOC3.2.

### **Objetivo OPAR4. Productores y productoras organizados participan en los principales espacios de concertación a nivel comunal y distrital.**

#### Indicador IPAR4.1: Participación de organizaciones en las asambleas comunales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, en las 8 comunidades, las organizaciones productivas participan de manera activa (a través de sus opiniones y propuestas) en reuniones de asamblea comunal.*

**Situación basal:**

*Sin valor base. En las 8 comunidades, por lo general, las organizaciones productivas sólo pueden participar de las asambleas comunales en casos puntuales, para dar alguna información o para solicitar algún apoyo a la comunidad.*

El fortalecimiento de la organización de las asociaciones productivas ha posibilitado su mayor presencia en los espacios de coordinación a nivel comunal, en las reuniones preparatorias de agenda de asambleas, en las propias asambleas y en los talleres de elaboración de los planes de desarrollo comunal

A nivel comunal, la participación de estas asociaciones ha potenciado el planteamiento de objetivos y acciones específicas en los ejes de gestión de recursos naturales y desarrollo de las actividades productivas. A nivel de las asambleas comunales, la participación de estas asociaciones se da mayormente para la coordinación de acciones conjuntas con la comunidad y las demás organizaciones de base

Los y las representantes de las asociaciones productivas que han trabajado con el Programa, tanto de crianza de cuyes como de vacunos, afirman que actualmente los dirigentes/as comunales continúan mostrando la misma apertura al diálogo y que constantemente son invitados/as a participar en las reuniones, para informar y/o coordinar sobre sus actividades.



Indicador IPAR4.2: Participación de organizaciones en espacios de concertación.

**Indicador:**

*Durante el desarrollo del Programa, las organizaciones productivas, han estado presentes y han participado de manera activa (a través de sus opiniones y propuestas) en el CDD.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

A nivel municipal, se ha visto también una importante participación de las asociaciones productivas en el plan de desarrollo distrital y en la mesa técnica de desarrollo económico (caso de Acopía), así como también en los presupuestos participativos (en ambos distritos), lo que ha permitido enriquecer la propuesta de objetivos y proyectos en el eje económico-productivo.

Actualmente, en el distrito de Acopía, estas asociaciones forman parte del CDD recientemente conformado y vienen participando de las primeras reuniones realizadas.

Se tiene la expectativa de que dicha participación continúe y se fortalezca a futuro, aunque para ello es evidente que se requiere de un mayor acompañamiento técnico en dicha participación.



## ORGANIZACIÓN

**Objetivo OORG1. Gobiernos Locales, comunidades campesinas y organizaciones (sociales y productivas) trabajan con una mayor coordinación.**

Indicador IOR1.1: Trabajo coordinado.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora, trabajan de manera coordinada con las juntas directivas comunales, organizaciones sociales, organizaciones productivas y organizaciones de mujeres, a través del CDD, en la planificación e implementación de proyectos para el desarrollo de sus comunidades y distritos.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

*En ninguno de los distritos de intervención existe o funciona un espacio de coordinación entre los diferentes actores locales.*

El Programa busca impulsar el diálogo y concertación entre los diferentes actores/as distritales con el fin de elevar los niveles de coordinación y articulación en el diseño e implementación de las propuestas por el desarrollo local. Para tal propósito se apuesta por el impulso a la conformación de un Consejo de Desarrollo Distrital (CDD), como espacio de concertación.

Al final del Programa, sólo en el distrito de Acopia se ha logrado la conformación formal del CDD, el cual ya ha venido teniendo sus primeras reuniones para tratar los aspectos relacionados a su reglamento y plan de trabajo. En este espacio participan el Gobierno Local, las comunidades campesinas y organizaciones de base. Se espera que gradualmente y con el acompañamiento del equipo técnico de la Red Sur en el segundo Programa, se consiga fortalecer el funcionamiento de dicho consejo como el espacio de diálogo, concertación y coordinación, promoviendo la gestión articulada de las futuras iniciativas de desarrollo local, entre los diferentes actores y actoras del distrito.

En el distrito de Cachora, aunque no se ha logrado la conformación del CDD, se cuenta con el CCL, el cual se espera también favorezca la mayor coordinación entre los diferentes actores/as locales. Por otro lado, existen en este distrito otros espacios que favorecerían la coordinación y trabajo articulado de diferentes agentes (gobernación, policía nacional, centros educativos, líderes, lideresas) alrededor del diseño e implementación de iniciativas para la atención de los casos de violencia.

Las expectativas hacia la mayor coordinación entre los actores/as a nivel distrital, se ven además apoyadas en los logros significativos en cuanto al fortalecimiento de la organización de los actores y actoras, a nivel comunal y al interior de las organizaciones de base.

En el caso de las comunidades, es importante resaltar el fortalecimiento de la organización comunal, existiendo un mayor ordenamiento en su funcionamiento y una mayor cohesión entre sus miembros. Las directivas comunales han resaltado los efectos del Programa en el mayor compromiso y participación de los dirigentes, dirigentas, líderes, lideresas y demás miembros de la comunidad, lo cual fortalece la organización de toda la comunidad. En este punto, es significativa la contribución de las reuniones preparatorias previas a las asambleas comunales, donde se reúnen y coordinan las directivas comunales, comités y otras organizaciones de base.



Asimismo, se ven fortalecidas las organizaciones de base (comités JASS, asociaciones productivas, organizaciones de mujeres). Ello se refleja en el mayor conocimiento de funciones por parte de sus dirigentes/as, la mayor participación de socios/as, la elaboración e implementación de planes de trabajo. El fortalecimiento de las asociaciones productivas y organizaciones de mujeres se observa también en el mayor número de participantes que se vienen integrando a estas organizaciones.

Dentro de todos estos cambios, se valora muy importante el impacto logrado en el fortalecimiento de la organización de las mujeres a nivel distrital, tanto en Acopía como en Cachora. La conformación/fortalecimiento de las federaciones distritales de mujeres es la vía que permitirá el empoderamiento colectivo de las mujeres, tanto a nivel comunal como distrital, y conseguir la atención a sus demandas y propuestas.

Por otro lado, los diferentes espacios de encuentro promovidos por el Programa en sus diferentes actividades (Diplomado, pasantías, campañas, planes de desarrollo comunal/distrital), han permitido que autoridades, funcionarios/as, representantes de instituciones, líderes y lideresas, vayan experimentando los beneficios del diálogo y trabajo en conjunto.



## DERECHOS HUMANOS

### **Objetivo ODH1. Gobiernos Locales incorporan dentro de sus políticas, la promoción y defensa de los derechos humanos.**

Indicador IDH1.1: Plan de desarrollo distrital con enfoque de derechos.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora han incorporado el enfoque de derechos en su plan de desarrollo distrital, desde una perspectiva integral.*

**Situación basal:**

*Los planes de desarrollo distrital de Acopía y Cachora incorporan el tema de derechos humanos desde una visión segmentada y sesgada hacia la protección y reparación a las personas víctimas de la violencia (familiar, política).*

La incorporación del enfoque basado en derechos humanos (EBDH) en las políticas públicas locales, es otro de los grandes desafíos que ha tenido que afrontar el Programa y que aún queda como uno de los grandes temas pendientes a futuro.

Desde su intervención, el Programa ha promovido la incorporación de dicho enfoque en el Plan de Desarrollo Distrital, el cual se constituye en la hoja de ruta para la definición e implementación de las diferentes políticas públicas locales. Para ello se ha partido de la sensibilización y capacitación de los diferentes actores y actrices que han participado en el proceso de formulación del PDC, brindando además el acompañamiento técnico necesario.

En el PDC de Acopía, se ha logrado insertar de algún modo el enfoque de DDHH, aunque el planteamiento sigue siendo débil. Se habla sobre la promoción de la participación, en particular de las mujeres, el acceso a servicios de calidad (servicios básicos, salud, educación) y de la defensa de las personas, particularmente de las mujeres, niños y niñas, frente a la violencia familiar. Sin embargo no se identifican ni distinguen claramente los titulares de derechos y los titulares de obligaciones. Asimismo, los objetivos y proyectos propuestos, no se ven reflejados todavía en propuestas de fortalecimiento de capacidades de los titulares de derechos (para la defensa y exigencia) y de los titulares de obligaciones (para el cumplimiento de su rol como tal). A nivel de los titulares de obligaciones, como es el caso del Municipio distrital, no se han planteado todavía propuestas de reforma institucional que permitan definir y establecer canales y mecanismos concretos para dar cumplimiento.

En el PDC de Cachora, sí se observan algunas propuestas mejor enfocadas en este sentido, desde la formulación de la propia visión de desarrollo (donde se habla de un municipio promotor de los derechos humanos) hasta las propuestas de programas, proyectos y lineamientos de política en el eje de Derechos fundamentales y dignidad de las personas. Por ejemplo, dentro de los lineamientos de política se establecen: *“Impulsar el diseño, implementación y ejecución de instrumentos de política, relativos a los derechos fundamentales de los seres humanos, a su dignidad y al ejercicio de su ciudadanía”*; y la *“Institucionalización de la DEMUNA articulada a la acción de la Municipalidad, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, la Policía Nacional, el Ministerio Público, la Defensoría del Pueblo, ... y otros, para el respeto, vigencia y defensa irrestricta de los derechos fundamentales de las personas en general, niños, niñas, adolescentes, ancianos, personas con capacidades especiales y mujeres”*.



Estas propuestas que han quedado establecidas en el PDC distrital, brindan un marco importante de referencia para el diseño e implementación de políticas locales más específicas para el fortalecimiento de las capacidades institucionales para el cumplimiento de los derechos.

#### Indicador IDH1.2: Implementación y funcionamiento de la DEMUNA.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora han implementado sus oficinas de DEMUNA y se encuentran brindando servicios de atención de manera regular.*

**Situación basal:**

*Los municipios de Acopía y Cachora no cuentan con una oficina de DEMUNA implementada.*

Desde el EBDH y siendo la violencia familiar uno de los problemas de vulneración de derechos más graves en ambos distritos, particularmente en Cachora, se propuso desde el Programa, incidir y acompañar en la instalación e implementación de las oficinas de DEMUNA en ambos municipios.

Al término del Programa, sólo en el municipio de Cachora, se ha encontrado la DEMUNA debidamente instalada y en funcionamiento. Aunque todavía su accionar es limitado, ya que no se cuenta con los recursos para contar con un personal permanente y más aún para realizar labores de difusión y promoción en las comunidades. La única persona encargada de la oficina, una abogada, trabaja sólo 3 días por semana.

En el caso de Acopía se ha dado una ordenanza para la creación de la DEMUNA, pero durante la visita de campo realizada no se le ha encontrado instalada todavía. Sin embargo, los nuevos regidores, han confirmado que se mantiene el compromiso de instalar la DEMUNA en la presente gestión.

#### Indicador IDH1.3: Campañas de difusión sobre derechos.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora junto con otras autoridades (policía, gobernador) e instituciones, realizan campañas de difusión sobre el tema de derechos humanos.*

**Situación basal:**

*Los municipios de Acopía y Cachora no realizan campañas de difusión en el tema de derechos.*

En ambos distritos, el Programa ha promovido y acompañado la realización de campañas de difusión sobre los derechos, tratando especialmente el tema de la violencia familiar. En dichas campañas ha habido una participación activa de las regidoras municipales y de las áreas de desarrollo social. Sin embargo, no se puede decir aún que estas acciones se hayan institucionalizado al interior de los municipios.

No obstante, cabe resaltar que en el caso de Cachora, diferentes actores y actrices locales (Gobernación, Salud, Juzgado de Paz, Federación Distrital de Mujeres, municipio, líderes y lideresas) han conformado el Comité de lucha contra el alcoholismo, el cual es coordinado por la Gobernación. El tratamiento del alcoholismo, ha sido priorizado dado que este es identificado como el principal factor causal del problema de la violencia familiar en el distrito.



Esta iniciativa se suma a otras propuestas, como es el caso de la casa para la atención de mujeres víctimas de violencia, planteada por la FEMUDIC.

Tampoco se puede dejar de mencionar el significativo aporte de los programas de radio tanto en Cachora como en Acopía, en los cuales han participado activamente los líderes y lideresas locales. De acuerdo a lo señalado por la población, varones y mujeres, la implementación de este espacio de difusión ha contribuido de particular manera en la sensibilización sobre los derechos humanos (promoción, defensa, respeto y garantía). Su importancia se ve reflejada en el interés y compromiso de los actores/as locales en la continuidad de dichos espacios, para lo cual cuentan todavía con el apoyo y acompañamiento del equipo de la Red Sur.

## **Objetivo ODH2. Comunidades campesinas reconocen e incorporan la promoción y defensa de los derechos humanos en sus políticas de gestión.**

Indicador IDH2.1: Planes de desarrollo comunal con enfoque de derechos.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las comunidades campesinas de Acopía y Cachora han incorporado en sus planes de desarrollo comunal propuestas concretas de objetivos y acciones específicas para la promoción y defensa de los derechos humanos.*

**Situación basal:**

*Las ocho comunidades no cuentan con planes de desarrollo comunal actualizados.*

En el caso de las comunidades campesinas, existe un nivel más avanzado de sensibilización en el tema; se observa en el discurso de sus dirigentes/as, organizaciones de base, líderes y lideresas, un mayor conocimiento y reconocimiento de la persona humana como sujeta de derechos.

En las visiones de desarrollo comunal, en el caso de Acopía, se puede identificar la incorporación de un enfoque orientado a la vida digna de las personas.

En los planes de desarrollo comunal, en el caso de Acopía, se han propuesto acciones para promover la participación y el ejercicio ciudadano de varones y mujeres; pero en algunas comunidades no se han propuesto acciones concretas para solucionar los problemas de violencia familiar, que aunque se diga que los casos han disminuido, el problema sigue estando presente y sigue afectando a un sector de la población, principalmente mujeres y niños/as.

En el caso de Cachora, se han incorporado propuestas para mejorar el acceso a servicios básicos, la alimentación, salud y educación, así como también para atender el tema de violencia desde acciones de formación.

Se ha avanzado en la promoción de la participación, aunque todavía se observa resistencias hacia la participación de las mujeres, limitando el ejercicio de sus derechos ciudadanos.





### Objetivo ODH3. Mujeres y varones conocen y ejercen sus derechos.

#### Indicador IDH3.1: Identificación de derechos fundamentales de la persona.

**Indicador:**

Al finalizar el Programa, mujeres y varones conocen y valoran de manera importante sus derechos fundamentales como persona humana (derecho a la vida, a la integridad física, a la igualdad y libertad).

**Situación basal<sup>8</sup>:**

En promedio, el 18% de jefes de hogar y esposos identifican sus derechos fundamentales. En promedio, el 14% de jefas de hogar y esposas identifican sus derechos fundamentales.

En lo referente al fortalecimiento de capacidades de la población en general en el conocimiento de derechos, según el índice de identificación calculado a partir de los porcentajes de personas que identifican los derechos fundamentales considerados, se observa un incremento en el nivel de reconocimiento de éstos, tanto en varones como en mujeres.

En el caso de los varones, quienes identifican sus derechos fundamentales ha pasado de un 18% a un 21%. Los derechos fundamentales más identificados son el derecho a la vida (46%) y a la libertad (26%).

#### Varones jefes de hogar que identifican sus derechos fundamentales

Derechos fundamentales	Estudio de Base		Evaluación Final	
A la vida	84	33%	64	46,4%
A la integridad física	16	6%	7	5,1%
A la libertad	58	22%	36	26,1%
A la No discriminación	25	10%	10	7,2%
Suma de frecuencias		71%		84,8%
Índice: (%Identifica / % Total)		18%		21%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

En el caso de las mujeres, dicho índice presenta un incremento más significativo, habiendo pasado de un 14% a un 23%. Los derechos fundamentales más identificados por las mujeres son igualmente el derecho a la vida (44%) y a la libertad (22%). Se observa también un incremento en el nivel de reconocimiento sobre sus derechos a la integridad física y a la no discriminación, aunque poco significativos.

#### Mujeres jefas de hogar que identifican sus derechos fundamentales

Derechos fundamentales	Estudio de Base		Evaluación Final	
A la vida	94	32%	65	44,2%
A la integridad física	11	4%	18	12,2%
A la libertad	43	15%	33	22,4%
A la No discriminación	16	6%	18	12,2%
Suma de frecuencias		57%		91%
Índice: (%Identifica / % Total)		14%		23%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

<sup>8</sup> La estimación del indicador se realiza preguntando a los encuestados que mencione sus derechos como persona. El cálculo se realiza dividiendo la suma de los porcentajes de personas que identifican cada uno de los derechos entre la suma de los porcentajes totales.



### Indicador IDH3.2: Identificación de derechos de calidad de vida.

**Indicador:**

Al finalizar el Programa, mujeres y varones conocen y valoran de manera importante su derecho a un nivel de vida de calidad (alimentación, vestido, vivienda, salud, educación, servicios básicos).

**Situación basal<sup>9</sup>:**

En promedio, el 30% de jefes de hogar y esposos identifican sus derechos de calidad de vida.  
En promedio, el 26% de jefas de hogar y esposas identifican sus derechos de calidad de vida.

El reconocimiento de los denominados derechos de calidad de vida, a diferencia del caso anterior, se mantiene casi invariable.

Varones y más aún mujeres, no muestran un mayor nivel de conocimiento sobre sus derechos de calidad de vida.

Sin embargo, ello podría explicarse posiblemente por el hecho de que varones y mujeres, dan mayor importancia a otros derechos.

#### **Varones jefes de hogar que identifican sus derechos de calidad de vida**

Derechos	Estudio de Base		Evaluación Final	
A la alimentación	108	42%	49	35,5%
Al vestido	56	22%	14	10,1%
A la vivienda	75	29%	23	16,7%
A la salud	112	43%	48	34,8%
A la educación	75	29%	61	44,2%
A los servicios básicos	41	16%	7	5,1%
Suma de frecuencias	181%		196,4%	
Índice: (%Identifica / % Total)	30%		33%	

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

#### **Mujeres jefas de hogar que identifican sus derechos de calidad de vida**

Derechos	Estudio de Base		Evaluación Final	
A la alimentación	104	36%	41	27,9%
Al vestido	58	20%	12	8,2%
A la vivienda	67	23%	33	22,4%
A la salud	130	45%	41	27,9%
A la educación	69	24%	53	36,1%
A los servicios básicos	33	11%	7	4,8%
Suma de frecuencias	159%		127,3%	
Índice: (%Identifica / % Total)	26%		21%	

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

### Indicador IDH3.3: Alcoholismo y violencia familiar.

**Indicador:**

Al finalizar el Programa, se ha reducido el porcentaje de alcoholismo y porcentaje de casos violencia familiar.

**Situación basal:**

<sup>9</sup> Ídem.



*El 45% de esposas reportan que sus esposos tienen el hábito de tomar regular o frecuentemente.*

*El 36% de esposas reportan que sus esposos la maltratan físicamente.*

*El 39% de esposas reportan que sus esposos maltratan físicamente a sus hijos.*

*El 59% de jefas de hogar y esposas declaran que les han pegado alguna vez a sus hijos.*

De acuerdo a lo manifestado por las mujeres, el problema del alcoholismo en los varones se mantiene en un alto porcentaje.

Sin embargo, pese a ello, la violencia física contra la mujer estaría disminuyendo, ya que un mayor porcentaje de mujeres declara que ya no sufren violencia por parte de su esposo (15% vs 31% de mujeres que declara que antes sufrían violencia física pero ahora ya no).

De igual manera, se observaría una disminución en los casos de violencia contra los hijos(as), ya que un mayor porcentaje de mujeres (24% vs 57%) indica que antes sus hijos(as) sufrían violencia por parte de su esposo, pero ahora ya no.

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por las mujeres lideresas, quienes aseguran que los casos de violencia familiar estarían disminuyendo gradualmente, gracias a la capacitación recibida y a que más mujeres conocen sus derechos y se animan a denunciar a sus agresores.

#### Mujeres que identifican que el esposo toma bebidas alcohólicas

		Estudio de Base		Evaluación Final	
Hábito de beber	Declaran que sus esposos tienen el hábito de beber (a/.)	200	72%	88	72,1%
Frecuencia de consumo del esposo	Declara que su esposo siempre toma	14	5%	8	7%
	Declara que su esposo toma con bastante frecuencia	8	3%	4	3%
	Declara que su esposo toma algunas veces	102	37%	45	37%
	Declara que su esposo toma muy pocas veces	76	28%	31	25%
Estado de ebriedad del esposo	Declara que su esposo llega tomado	94	34%	48	39%
	Declara que su esposo llega poco tomado	92	33%	36	30%
	Declara que su esposo no llega tomado	9	3%	4	3%
Estado de violencia del esposo	Declara que su esposo se pone violento cuando toma	45	16%	20	16%
	Declara que su esposo se pone poco violento cuando toma	27	10%	7	6%
	Declara que su esposo no se pone violento cuando toma	121	44%	61	50%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015

#### Violencia del esposo a la mujer

	Estudio de Base		Evaluación Final	
Siempre	13	5%	3	2,5%
Con bastante frecuencia	16	6%	5	4,1%
Algunas veces	41	15%	13	10,7%
Muy pocas veces	28	10%	6	4,9%
Antes pero ahora no	42	15%	38	31,1%
Nunca	136	49%	57	46,7%
Total	276	100%	122	100,0%

Fuente: Encuesta a familias beneficiarias - Abril 2012, Julio 2015



### Maltrato físico del esposo a los hijos(as)

	Estudio de Base		Evaluación Final	
Siempre	10	4%	3	2,5%
Con bastante frecuencia	5	2%	20	16,4%
Algunas veces	44	16%	13	10,7%
Muy pocas veces	46	17%	15	12,3%
Antes pero ahora no	65	24%	70	57,4%
Nunca	104	38%	1	0,8%
Total	274	100%	122	100,0%



## SOSTENIBILIDAD ECOLÓGICA

**Objetivo OSE1. Gobiernos Locales establecen e implementan medidas específicas para promover el cuidado de los recursos naturales y el medio ambiente.**

Indicador ISE1.1: Normas y acciones municipales para promover el cuidado de los recursos naturales y medio ambiente.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, los municipios de Acopía y Cachora han establecido normas (ordenanzas) y acciones específicas (medios de sensibilización, información u otros, acciones de seguimiento y supervisión) para promover una mayor conciencia ambiental en el consumo doméstico del agua, el uso de agua para riego y la eliminación de basura.*

**Situación basal:**

*En los municipios de Acopía y Cachora no se han establecido normas ni se realizan acciones de sensibilización y promoción del cuidado de los recursos naturales y del medio ambiente.*

*Sólo en el caso del municipio de Acopía, la oficina de OMSABAR, realiza acciones periódicas de supervisión de los sistemas de agua para consumo humano y mantiene reuniones con las comunidades donde se coordinan las acciones de mejoramiento, cuidado de los sistemas y uso adecuado del agua para consumo.*

Los planes de desarrollo de ambos distritos, Acopía y Cachora, establecen dentro de sus ejes estratégicos la gestión sostenible del territorio y sus recursos naturales.

En el plan de desarrollo distrital de Acopía, se ha planteado como eje estratégico la “Gestión del territorio, recursos naturales y vida saludable”, dentro del cual se han considerado un conjunto de objetivos y proyectos que apuntan al fortalecimiento institucional para la gestión de políticas específicas en el tema, la gestión integral del recurso hídrico, gestión sostenible de los pastos, el cuidado del medio ambiente y la promoción de una vida saludable.

En el plan de desarrollo de Cachora, se ha planteado en el eje de Recursos Naturales y Ambiente, la conservación y aprovechamiento sostenible de los recursos, y la gestión del territorio con adaptación al cambio climático.

Estas nuevas políticas aún no se han establecido en medidas específicas muy concretas. Sólo en el caso de Acopía, durante la gestión anterior la ODEL se vino promoviendo la gestión adecuada del agua para riego y el cuidado de los pastos. Mientras que desde la oficina de OMSABAR se ha trabajado en la sensibilización para el cuidado del agua de consumo. Actualmente, dado que aún se está dentro del primer año de la nueva gestión, las nuevas autoridades señalan que se está trabajando en la reorganización de las áreas de desarrollo económico y social, para el posterior planteamiento de sus nuevos planes de trabajo.

En el caso de Cachora, hasta el momento, con la aprobación del nuevo ROF y MOF se ha instalado la nueva Oficina de Desarrollo Económico Local y Medio Ambiente – ODELMA, dentro de la cual se trabajarán los temas relacionados a la gestión sostenible de los recursos y el cuidado del medio ambiente. Por ahora esta oficina cuenta sólo con un personal y no se tiene todavía definido su plan de trabajo.



## **Objetivo OSE2. Comunidades establecen estrategias y normas específicas para el manejo y uso sostenible de sus recursos naturales.**

### Indicador ISE2.1: Planes de desarrollo comunales con enfoque de manejo y uso sostenible de recursos naturales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las comunidades campesinas de Acopía y Cachora, han incorporado en sus planes de desarrollo comunal propuestas concretas de objetivos y acciones específicas para el manejo y uso sostenible de sus recursos naturales (agua, pastos, bosques).*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

*Las ocho comunidades no cuentan con planes de desarrollo comunal actualizados.*

Para las comunidades una de sus principales preocupaciones es precisamente el cuidado, recuperación y gestión adecuada de sus recursos naturales, existiendo especial preocupación por el agua y por los pastos.

En los planes de desarrollo comunal, tanto en Acopía como en Cachora, se han considerado también estos temas como eje estratégico, con objetivos y acciones concretas, orientadas a la conservación de las fuentes de agua, reforestación, limpieza y cuidado del medio ambiente, prácticas ecológicas, y manejo de residuos, entre otros.

### Indicador ISE2.2: Medidas de manejo de recursos en estatutos comunales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, las comunidades campesinas de Acopía y Cachora, han incorporado en sus estatutos y reglamento interno, medidas específicas que promueven el manejo y uso sostenible de sus recursos naturales (agua, pastos, bosques).*

**Situación basal:**

*Sólo una de las ocho comunidades (Ttasta Poyoncco) incluye una medida de manejo sostenible de recursos naturales.*

De igual forma, en los estatutos comunales y reglamentos internos, se han establecido normas específicas para garantizar el cuidado y buen uso de los recursos agua, pastos y bosques, así como también normas específicas que establecen el deber de cuidar el medio ambiente. Se han considerado sanciones específicas por el incumplimiento de estas normas.

## **Objetivo OSE3. Organizaciones de productores y productoras incorporan medidas para el manejo y uso sostenible de los recursos naturales.**

### Indicador ISE3.1: Diseño de estrategias y acciones para el manejo y uso sostenible de los recursos naturales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, 2 asociaciones productoras de cuyes y 2 asociaciones productoras de lácteos, han incorporado en sus planes de trabajo objetivos, estrategias y acciones para el manejo y uso sostenible de los pastos y agua para riego.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

*Actualmente las asociaciones de productores y productoras no cuentan con un plan de trabajo.*



Indicador ISE3.2: Implementación de estrategias y acciones para el manejo y uso sostenible de los recursos naturales.

**Indicador:**

*Al finalizar el Programa, 2 asociaciones productoras de cuyes y 2 asociaciones productoras de lácteos, se encuentran implementando las acciones definidas en sus planes de trabajo para garantizar el manejo y uso sostenible de los pastos y agua para riego.*

**Situación basal:**

*Sin valor base.*

Las asociaciones de productores y productoras que están trabajando con el Programa, en ambos distritos, cuentan todas con sus planes de trabajo, en los cuales han incorporado acciones específicas para el cultivo de pastos y el riego.

Además, las asociaciones productivas han venido planteando estas propuestas en el Presupuesto Participativo de sus distritos.



### 3.4. SOSTENIBILIDAD

Concordantemente con el objetivo específico propuesto por el Programa, los factores de sostenibilidad, son analizados desde la perspectiva a futuro sobre la continuidad de los procesos de concertación impulsados y su sostenimiento a largo plazo, partiendo de los cambios positivos y limitaciones observadas en las capacidades de cada uno/a de los actores/as involucrados/as en el proceso.

#### Desde los Gobiernos Locales:

- Se cuenta actualmente con un instrumento de gestión importante como es el Plan de Desarrollo Concertado Distrital, el cual se constituye en la nueva hoja de ruta para la gestión del desarrollo local, cuya característica más importante es su construcción colectiva y participativa, contando con las demandas y aportes de todas y cada una de las comunidades, en ambos distritos.
- Sin embargo, aunque las nuevas autoridades son conscientes del acuerdo y compromiso que este nuevo PDC representa para con la sociedad civil del distrito, ello no es garantía suficiente para su implementación efectiva. Dependerá en buena medida del seguimiento y vigilancia ciudadana.
- Un importante factor de sostenibilidad es también que en ambos municipios se cuenta hoy con un espacio de concertación con la sociedad civil (CDD en Acopía y CCL en Cachora) debidamente institucionalizado, del cual forman parte activa las comunidades y organizaciones de base.
- No obstante, no se tiene todavía total claridad de la real voluntad política de los alcaldes frente al diálogo abierto y concertación con la sociedad civil. Aunque se han venido dando algunas muestras de actitudes más concertadoras, particularmente en Cachora, es un poco pronto para valorar con mayor objetividad el tema, ya que nos encontramos aún en el primer año de la nueva gestión.
- Otro factor positivo es la presencia de los líderes y lideresas capacitados/as por el programa en la ocupación de cargos como nuevas autoridades municipales. Estos líderes/as, aportan un conjunto importante de nuevos conocimientos, habilidades y sobre todo el compromiso y una nueva actitud positiva frente al cambio para una gestión municipal, más eficiente, participativa, equitativa y concertadora.
- No obstante, las capacidades aportadas por estos líderes/as se verán algo contrarrestadas por las capacidades técnicas insuficientes de los nuevos funcionarios/as, ya que en muchos casos, no contarán con la preparación y experiencia necesarios. Los cuadros formados en las oficina de ODEL y desarrollo social, ya no se mantienen en la nueva gestión edil.
- Entre los factores negativos, están también las limitaciones presupuestales y técnicas para las reformas institucionales propuestas en los nuevos ROF y MOF elaborados, poniéndose en riesgo la implementación de nuevos espacios y mecanismos para la atención de grupos vulnerables (mujeres, niños/as, ancianos, personas con capacidades especiales), la transparencia y acceso a la información, la coordinación interna y externa, entre otros.

#### Desde las comunidades campesinas:

- En el caso de las comunidades, un primer factor positivo de sostenibilidad es que estas ahora cuentan con unos nuevos estatutos actualizados donde se han insertado normas concretas que promueven la participación en equidad de género, brindando una garantía importante a las mujeres para exigir y hacer cumplir su derecho de participación.





- Asimismo, las comunidades cuentan hoy con su Plan de Desarrollo Comunal, documento que además se encuentra articulado al Plan de Desarrollo Distrital y que los dirigentes y dirigentas comunales, comités y organizaciones, reconocen y utilizan como la hoja de ruta para la gestión de proyectos y otros apoyos a la comunidad, tanto en el Presupuesto Participativo como en otros espacios (solicitudes a ONG, participación en fondos concursables de programas y proyectos u otros).
- El fortalecimiento de las capacidades de gestión de las directivas comunales, dirigentes y dirigentas de las organizaciones de base y líderes/as, es otro factor positivo importante que garantiza la continuidad de los procesos impulsados, ya que se ha puesto énfasis en las capacidades prácticas para la participación y mejor conducción de la organización y gestión comunal.
- Sin embargo, se tiene como factor de riesgo la persistente actitud de resistencia de los varones frente a la participación de las mujeres en la toma de decisiones, la misma que se percibe incluso en los dirigentes que han sido capacitados. En algunas comunidades esta resistencia es mayor, como en Pantipata y Acopía.
- También se identifica como factor de riesgo, la desconfianza de las autoridades comunales hacia las autoridades municipales, particularmente en el caso de Acopía, donde las relaciones entre ambos es actualmente tensa, ya que las autoridades comunales no están de acuerdo con la reelección del alcalde. Ello se prevé incidirá negativamente en los procesos de diálogo y concertación con la autoridades municipal.

#### **Desde las organizaciones de base:**

- El fortalecimiento de las organizaciones de base es otro factor positivo importante; aunque se tiene como principal limitante su alta dependencia de apoyo externo.
- Las asociaciones productivas tienen una importante expectativa de mejora en la generación de ingresos hacia futuro y ello constituye su principal motor para continuar adelante con sus actividades; sin embargo, esta expectativa se ve limitada por las escasas oportunidades de mercado.
- En el caso de las organizaciones de mujeres, el principal factor en contra es la falta de recursos económicos para el sostenimiento de las mismas. Estas organizaciones están aún en un proceso inicial de empoderamiento y son todavía frágiles a problemas de participación, organización, compromiso; ello lógicamente debido a su mayor falta de experiencia y de capacitación.

#### **Desde los líderes y lideresas:**

- La sostenibilidad de los cambios logrados por el Programa, se sustentan fuertemente en las capacidades fortalecidas de los líderes y lideresas locales para la participación y concertación.
- Estos líderes/as se han convertido en agentes dinámicos que promueven y facilitan los procesos de diálogo y concertación al interior de sus organizaciones, a nivel de la comunidad y con el gobierno municipal.
- Claro está que es necesario continuar fortaleciendo las capacidades de los líderes y más aún formar nuevos líderes y lideresas., principalmente cuadros jóvenes.



### **Desde las familias, colectivo de varones y de mujeres:**

- A nivel de las familias, los resultados vistos señalan que se ha logrado avanzar en el fortalecimiento de capacidades en cuanto al conocimiento de derechos y de igualdad de género en su ejercicio.
- Sin embargo, se sabe que existe todavía un importante sector que no ha tenido mayor acceso a la capacitación y/o información difundida por el programa, lo cual limita el empoderamiento de las familias y más aún de las mujeres.

### **Desde el socio local:**

- Como factor positivo a la continuidad futura de los procesos impulsados se suma el fortalecimiento de las capacidades de la Red Sur de Cáritas, cuyo equipo ha visto incrementados de manera significativa sus conocimientos y manejo de herramientas de trabajo en los temas tratados en el Programa, particularmente en lo referente a la gestión municipal y comunal.
- Actualmente, la Red Sur de Cáritas cuenta con un segundo Programa aprobado el cuál continuará la intervención en el distrito de Acopía y se ampliará a dos distritos más de la zona. En el caso de Cachora, no hay por el momento planes de continuidad, pero existe el compromiso institucional de Cáritas Abancay para la gestión de otros apoyos financieros que permitan continuar las acciones impulsadas por el Programa en este distrito.



### 3.5. EFICIENCIA (GESTIÓN DEL SOCIO LOCAL)

#### Gestión técnica.

A nivel de los cuatro componentes del Programa, el equipo ha demostrado mejor capacidad de gestión en los componentes 2 y 4, lo cual tiene como factor favorable la amplia experiencia de trabajo de las Cáritas con las comunidades campesinas y en las actividades productivas pecuarias (principalmente en aspectos de cultivo de pastos).

En los componentes 1 y 3, se han tenido algunas limitaciones en la ejecución de las actividades previstas, principalmente por el insuficiente conocimiento y experiencia institucional en los temas de gestión pública municipal, enfoque de género y derechos humanos.

En el **componente uno**, la principal limitante ha sido que el equipo no ha contado con un/una especialista en temas de gestión municipal que haya podido dar mayores pautas y una mejor orientación en el desarrollo de las acciones con los Gobiernos Locales. Frente al contexto político en ambos distritos, era necesario sumar un/una profesional que cuente con la experiencia suficiente para poder afrontar la situación presentada con los alcaldes. No se puede negar que el equipo ha aprendido mucho sobre el tema en la marcha, pero todo aprendizaje tiene un costo, y estos costos se ven reflejados en el alcance de los resultados esperados. Aunque en el último período de ejecución del Programa se han logrado sacar adelante y culminar las actividades previstas, no se ha podido alcanzar el efecto previsto en la mejora de la calidad de la gestión municipal.

Asimismo, los resultados de este primer componente han puesto en discusión la pertinencia y profundidad de impacto de algunas de las actividades realizadas, como la revisión y actualización de los ROF y MOF y el Programa de Formación en Gestión Pública Municipal dirigido a las autoridades y funcionarios/as municipales. En la primera, el principal cuestionamiento ha surgido sobre la viabilidad de la implementación del ROF y MOF, el cual depende en buena medida de la disponibilidad de recursos económicos, con los cuales no cuenta ninguno de los dos municipios. Y en la segunda, por la fuerte inversión que se destina en este tipo de programas de formación a profesionales y técnicos cuya presencia y acción en el escenario local es temporal (en la gran mayoría de los casos).

En perspectiva, hacia futuro y de cara a una segunda fase del Programa, se consideran más pertinentes y eficientes las actividades de asesoría y acompañamiento técnico a autoridades y funcionarios/as en las áreas de desarrollo social y económico, y la facilitación y acompañamiento en los procesos de diálogo y concertación local (plan de desarrollo distrital, presupuesto participativo, establecimiento y funcionamiento de espacios de concertación).

En el **componente 2**, el equipo ha mostrado un mucho mejor desempeño, ya que se han manejado con mayor calidad y eficiencia las actividades de capacitación y acompañamiento, teniéndose un efecto notable en la mejora de la participación, organización y gestión comunal. En el trabajo realizado ha sido de suma importancia no sólo el conocimiento técnico del equipo sino también el amplio conocimiento de la idiosincrasia de la comunidad campesina, lo cual ha motivado la mayor participación y compromiso de los miembros de la comunidad (dirigentes/as, líderes/as, familias), facilitando el diálogo y el acuerdo.



Las diferentes actividades realizadas (actualización de estatutos, capacitación y acompañamiento en temas de organización y gestión, planes de desarrollo comunal, facilitación y acompañamiento en procesos de participación y concertación) se consideran todas muy pertinentes y han mostrado ser bastante efectivas en el logro de los resultados esperados en cuanto a la mejora de las capacidades de gestión a nivel comunal. Dentro de las dificultades afrontadas, la mayor de todas ha sido el insuficiente recurso humano para realizar un mayor acompañamiento técnico en cada comunidad.

En el caso del **componente 3**, hay que resaltar primero el buen manejo del equipo en cuanto a contenidos y metodologías de capacitación, que han resultado interesantes, motivadoras y adecuadas a las características del público objetivo, tanto para varones como para mujeres. En la última encuesta realizada, el 80% de varones y el 83% de mujeres, afirman haber accedido a las capacitaciones realizadas por el Programa en los temas de derechos y participación.

Asimismo, se ha constatado la efectividad del uso de la radio para la difusión y sensibilización sobre estos mismos temas, en el programa radial denominado “Cusca Purisun”. En la misma encuesta antes referida, casi el 100% tanto de varones como mujeres han afirmado que siempre escuchan la radio. El 84% de los varones afirma haber escuchado el programa radial “Cusca Purisun” y el 75% de ellos afirma hacerlo de manera permanente; asimismo el 83% de las mujeres también manifiesta escuchar este programa y en este caso, el 84% lo hacen siempre.

Sin embargo, la principal limitante en este componente ha sido el insuficiente manejo del enfoque de género y del enfoque basado en derechos humanos (EBDH). En el primer punto, se ven todavía debilidades en el manejo del enfoque conceptual y de herramientas para poner en práctica el tema orientado hacia mujeres y varones, y dentro de la dinámica no sólo familiar sino también comunal y hasta municipal. En el segundo punto, se percibe una orientación un tanto sesgada hacia el conocimiento y defensa de los derechos, pero sin su correspondiente correlato en el tema de deberes.

Y en lo que respecta al **componente 4**, pese a los cambios presentados en la situación inicial de las familias productoras beneficiarias (ampliación de grupos organizados, mayor heterogeneidad entre familias productoras y entre asociaciones productivas) el equipo ha sabido reorientar y conducir las actividades planificadas con un adecuado criterio técnico, estableciendo estrategias diferenciadas de acuerdo al nivel de avance que presentaban los diferentes grupos, poniéndose un énfasis diferenciado en los aspectos productivos, en los aspectos organizativos o en el aspecto comercial, de acuerdo a las necesidades específicas de cada uno.

En el aspecto técnico productivo, la actividad de mayor interés y efecto en las asociaciones productivas ha sido la de la instalación y/o ampliación de pastos cultivados, para lo cual ha jugado como factor clave el conocimiento y experiencia de la Red Sur de Cáritas en dicha actividad, con el uso de una semilla de muy buena calidad y una adecuada asistencia técnica.

En lo organizativo, se ha tenido muy buenos resultados con la capacitación y acompañamiento en la elaboración de los planes de trabajo de cada asociación, a partir de los cuales, los miembros de las asociaciones perciben un mayor orden en sus actividades y una mayor proyección a futuro.



En la parte comercial, el avance ha sido menor y se ha iniciado con la realización de algunos estudios de mercado y con la facilitación de algunos contratos de compra-venta, en el caso de cuyes.

A nivel de las **líneas transversales**, y coherentemente con lo señalado anteriormente, donde mejor manejo ha demostrado el equipo, es en los temas de **capacidades locales, participación y organización**; aunque, lógicamente los objetivos en estas transversales se han visto también debilitados en el tema de género.

Por el contrario, las líneas transversales donde menor desempeño se ha mostrado son **equidad de género y derechos humanos**.

Esto nos indica que era necesario considerar acciones de capacitación en el tema de género y EBDH, de manera amplia y para todo el equipo, desde el inicio del Programa. De cara a la segunda fase del Programa, continua siendo uno de los temas pendientes y de mayor prioridad.

### **Organización.**

No obstante contar con un equipo pequeño (que resulta insuficiente para la carga de actividades del Programa), se ha contado con una estructura que ha tratado de responder lo mejor posible a las necesidades operativas.

Entre los factores positivos destacables en el funcionamiento del equipo, destacan: los valores y sobre todo el compromiso de trabajo de cada uno/una, la capacidad y manejo técnico en temas claves (como organización, participación, autoestima, derechos, desarrollo productivo), el trabajo colaborativo en la ejecución de las diferentes actividades y componentes (lo que refuerza el empoderamiento sobre la propuesta integral del programa), el acompañamiento permanente del coordinador del programa y de la especialista en organización.

Los factores negativos o limitantes han sido la falta de un/una especialista en el tema de gestión municipal y otra en el tema de género, la carga individual de actividades (que ha resultado excesiva o que ha superado las capacidades de algunos/as), los tiempos limitados para el acompañamiento de la especialista en organización a ambos equipos en las 2 zonas (siendo una dificultad la distancia y la carga de actividades), los tiempos limitados de acompañamiento por parte del coordinador del programa (siendo en su caso una limitante otras responsabilidades asumidas a nivel de la Red).

Añadido a lo anterior, como ya se ha mencionado antes, se tiene una estructura homogénea en cada zona (Acopía/Cachora) que no resulta equitativa en cuanto a la carga de trabajo, pues dentro de la zona de Acopía los grupos que conforman la población sujeto (comunidades, organizaciones) son más cuantiosos.

Para superar estas limitaciones, el equipo se ha apoyado de manera acertada en los líderes y lideresas que han venido formando, para actividades como las convocatorias por ejemplo; sin embargo, se piensa que en una segunda fase se les podría involucrar más activamente en algunas otras actividades, como en las réplicas de las capacitaciones o en el acompañamiento a otros compañeros/as.

Pese a estos esfuerzos, el tamaño del equipo técnico ha sido una restricción importante para la organización y desarrollo de las actividades en terreno.



### **Coordinación y comunicación interna.**

La coordinación al interior del equipo técnico ha sido facilitada por el coordinador general, por los responsables de cada zona y por la especialista en organización.

En su caso, el coordinador general ha mantenido reuniones periódicas con el equipo técnico en cada una de sus sedes, acompañando algunas de las actividades clave, facilitando la revisión de los avances y la definición de las medidas correctivas necesarias. La presencia y acompañamiento constante por parte del coordinador ha permitido mantener al equipo más unificado y centrado en el logro de los objetivos del Programa. De todos modos, se reconoce también que el coordinador ha tenido algunos inconvenientes, particularmente en este último período, para acompañar con más constancia las actividades en campo, ya que dentro de su labor de coordinación ha tenido que cumplir con otras múltiples tareas referidas a la revisión y elaboración de informes, el acompañamiento en las actividades de fortalecimiento de la Red Sur, la formulación de la segunda fase del Programa, entre otras.

Dadas sus limitaciones de tiempo, el coordinador general se ha apoyado en la especialista de organización, para poder facilitar una mayor constancia en la coordinación entre zonas. Aunque la especialista en organización amplió su estadía en campo tanto en Acopía como en Cachora, para acompañar a ambos equipos, el equipo de Cachora ha manifestado que su presencia no ha sido la suficiente y que en el último período la presencia de la especialista ha estado más abocada a las actividades del componente 1, que estaban pendientes en el distrito de Cachora. Esto ha limitado en el último período la coordinación de las actividades en los otros componentes y entre los equipos de ambas sedes.

El coordinador del Programa es quien a su vez ha mantenido la coordinación respectiva con los directivos de las Cáritas de Cusco y Abancay, responsables directas de las actividades del Programa. En este caso se ha observado una mejora notable en la comunicación y coordinación con el actual Secretario General de Cáritas Abancay, a partir de lo cual, se mejoró también el seguimiento de la Cáritas a la ejecución del Programa en Cachora, además de observarse una mayor presencia y el involucramiento más activo del Secretario General en el desarrollo de las acciones en terreno. Cabe resaltar que Cáritas Abancay tiene otro proyecto en la zona, con el cual ha coordinado también el Programa.

La coordinación directa con Cáritas Cusco no ha presentado ningún inconveniente durante el transcurso de toda la intervención, pues el coordinador del Programa es parte del equipo de dicha institución y trabaja dentro de sus oficinas, lo cual ha facilitado el diálogo y coordinación constante.

En cuanto a la comunicación dentro del equipo técnico, desde la primera evaluación realizada, ésta ha ido mejorando progresivamente, tanto en la homogeneidad de los mensajes como en la fluidez con que han sido transmitidos. Con el equipo de Acopía la fluidez ha sido mayor, por su cercanía. Con la zona de Cachora, además de la distancia, se ha tenido la limitante de la carencia del servicio de internet, lo que ha restringido el intercambio de información documentada.

### **Coordinación y comunicación con la población sujeto.**

De acuerdo a lo manifestado por las autoridades locales y representantes de las organizaciones, la coordinación con el equipo técnico ha sido permanente y fluida.



La coordinación se ha realizado de manera constante tanto en los diferentes espacios de reunión como en las propias capacitaciones. Además, se ha tenido como factor favorable en este caso, la presencia permanente del equipo en la misma zona de intervención, ya que en cada municipio el equipo ha contado con una sede propia, con instalaciones de residencia y oficinas.

La comunicación y coordinación con las comunidades y organizaciones de base, ha sido además facilitada en buena medida por la participación activa de los líderes y lideresas capacitados/as, quienes han apoyado en las diferentes convocatorias, en la difusión de información y en el diálogo constante.

La mejor comunicación y coordinación con la población sujeto se ha visto reflejada en un alto interés y participación en las diferentes actividades realizadas.

Asimismo, se ha percibido que la población sujeto tiene una idea bastante clara de la propuesta integral del Programa y su énfasis en el desarrollo de capacidades de gestión, la participación y concertación local.

Una herramienta bastante útil para haber logrado un mayor conocimiento de los objetivos del Programa, son los paneles (banners, papelotes) colocados en los locales comunales y los locales de las organizaciones de base, donde se grafica y se resume la propuesta de objetivos del Programa.

### **Seguimiento y Monitoreo.**

El equipo ha implementado el sistema de seguimiento diseñado durante el proceso de identificación, al cual se han realizado algunos ajustes durante la marcha del Programa (principalmente a nivel de los instrumentos).

El seguimiento es responsabilidad directa del coordinador del Programa y compartida con todo el resto del equipo técnico.

Desde el inicio del Programa se ha implementado el uso de un conjunto de fichas diseñadas ah doc para las actividades del Programa, las cuales permiten tener información detallada de manera continua sobre el avance de cada una de las mismas y la consecución de los resultados.

El equipo valora positivamente la utilidad de estas fichas, aunque manifiesta también que no siempre ha sido posible manejarlas todas en el momento oportuno (durante el desarrollo mismo de la actividad).

Apoiados en la información recogida en las fichas, cada miembro del equipo ha trabajado un informe mensual que es consolidado por los coordinadores/as zonales y enviado al coordinador general del programa. El coordinador general hace el consolidado global respectivo y evalúa los avances y dificultades.

El monitoreo de resultados es realizado por el coordinador general en reunión con cada equipo zonal durante sus visitas de campo. Este monitoreo es el que ha permitido que el equipo mantenga enfocadas las actividades hacia los resultados/objetivos.

Con los insumos proporcionados por el seguimiento y el monitoreo de resultados, se ha realizado un balance periódico y se han determinado los avances, logros y limitaciones, a partir de los cuales se han planteado las acciones de mejora. Cabe



anotar que el equipo menciona que se ha hecho uso también del plan de gestión de riesgos elaborado en la fase de identificación y que éste se ha ido ajustado de acuerdo a los factores de riesgo que se han ido presentando durante la ejecución de las actividades. Hay que resaltar que los planes de mejora se elaboran cuidadosamente, evaluando diferentes propuestas y definiendo acciones concretas con responsables, fechas y recursos.

Las acciones de seguimiento han sido realizadas también desde Zabalketa, quien ha estado en permanente comunicación con el coordinador del Programa. La realización de mejoras ha sido constantemente coordinada con el equipo de Zabalketa (en los casos necesarios), quien ha apoyado al equipo en la toma de decisiones oportunas para una adecuada gestión del Programa. El equipo valora la predisposición permanente del personal de Zabalketa y el apoyo que les brinda, no sólo a través del seguimiento sino también en el fortalecimiento de capacidades, a través de la participación de varios/as miembros de su equipo en espacios de formación dados en el País Vasco.

El equipo ha manifestado también que las evaluaciones externas realizadas han sido de utilidad para alimentar estos planes de mejora. Cabe resaltar que en la presente evaluación final se ha podido constatar la implementación de las recomendaciones hechas tanto en la primera evaluación externa como en la evaluación intermedia del Programa.

En cuanto al monitoreo externo, este fue descartado por no considerarse necesario en tantos diferentes momentos del Programa, además de que ya se contaba con una evaluación externa de periodicidad semestral.

De cara a una segunda fase del Programa, sería recomendable revisar las necesidades específicas de monitoreo y evaluación externa, y establecer de acuerdo a ello la periodicidad más adecuada de ambas.

### **Ejecución presupuestaria y seguimiento administrativo.**

La ejecución presupuestaria del Programa se ha cerrado al 100% en el mes de julio de 2015, luego de haber solicitado una ampliación de 6 meses más a la Agencia Vasca (de enero a junio de 2015).

Dentro de los gastos previstos en las actividades del Programa, sólo se han tenido sobrecostos en las actividades del Diplomado en gestión municipal y la elaboración de los PDC. Para poder manejar este imprevisto, se están realizando algunos ajustes de carácter logístico (tratando de realizar un uso más eficiente en los recursos de movilidad por ejemplo) que no afecten la ejecución de las otras actividades.

Asimismo, se ha contado con una adecuada gestión de la recuperación del IGV ante la APCI, habiéndose recuperado un total de más de S/.128 mil Nuevos Soles, recursos que han sido destinados al pago de personal administrativo extra, requerido para un adecuado manejo contable y administrativo del Programa.

En cuanto al seguimiento administrativo, éste se ha llevado de manera bastante ordenada y con los documentos requeridos según la normativa. El Programa ha contado con un protocolo administrativo en el que se detallan las consideraciones necesarias en la rendición de gastos.





No obstante, el personal administrativo de Cáritas Cusco y Cáritas Abancay ha señalado que se han tenido algunos inconvenientes o discrepancias por las diferencias existentes entre los procedimientos administrativos entre las dos Cáritas. Sin embargo, estos aspectos, aunque ocasionaron algunos retrasos al interior de los procesos, no han entorpecido en mayor medida la administración.



## 4. CONCLUSIONES.

Los diferentes grupos beneficiarios, manifiestan una valoración muy positiva sobre la estrategia del Programa y su enfoque en el desarrollo de capacidades de gestión. Autoridades y funcionarios/as municipales, así como dirigentes y dirigentes de las comunidades y organizaciones de base, consideran muy útiles las herramientas de gestión elaboradas (planes, estatutos, reglamentos, planes de trabajo y otros), así como la formación recibida en planificación, organización y concertación.

Por su parte, los líderes y lideresas valoran de manera particular la capacitación que han recibido en los temas de autoestima, derechos, participación y equidad de género. Este último es especialmente valorado por las mujeres, quienes manifiestan que gracias a dicha capacitación ellas conocen ahora sus derechos, exigen el cumplimiento de los mismos y participan más en el desarrollo de su comunidad.

Ha sido además uno de los principales aciertos el trabajo articulado en estos temas (componentes de gestión municipal, gestión comunal y participación ciudadana) con la promoción del desarrollo de las principales actividades productivas pecuarias en la zona (componente productivo), ya que este componente ha permitido atender una de las mayores prioridades de las familias de ambos distritos y se ha constituido en un importante elemento dinamizador en los procesos de participación y concertación local.

### **Componente 1: Gestión Municipal.**

A nivel de este componente, los resultados alcanzados no han cumplido con las expectativas iniciales del Programa, debido principalmente a la falta de voluntad política de las autoridades durante la gestión edil anterior (2011-2014).

Sin embargo, las autoridades y funcionarios/as en actual ejercicio (gestión 2015-2018) muestran una mejor predisposición y compromiso hacia la implementación de los cambios propuestos por el Programa.

Entre ambos distritos, se tienen mayores expectativas en el caso de Cachora, ya que el nuevo alcalde, uno de los líderes formados en el Diplomado del Programa, ha dado muestras claras de su mayor nivel de compromiso en estos primeros seis meses de su gestión. Gracias al trabajo coordinado con esta nueva autoridad ha sido posible que Cachora cuente ahora con su Plan de Desarrollo Concertado Distrital, su nuevo ROF y MOF y su CCL constituido. El nuevo alcalde se muestra más dialogante y concertador, manteniendo constantes reuniones en las comunidades del distrito, donde informa y coordina las nuevas obras a ser realizadas. Las autoridades comunales y la población misma del distrito tienen una mejor percepción de la nueva autoridad y una alta expectativa en su gestión.

En el caso de Acopía, la reelección del alcalde anterior ha generado un cierto clima de tensión, por el desacuerdo y disconformidad de un sector importante de la población distrital, incluyendo a los dirigentes comunales. Aunque en Acopía ha habido un mejor avance en el desarrollo de las actividades durante la ejecución del Programa y se ha logrado contar con las herramientas de gestión municipal (ROF, MOF y PDC) diseñadas durante la gestión edil anterior, se percibe menor voluntad y compromiso hacia su implementación efectiva. Sin embargo, es cierto también, que las organizaciones sociales, líderes y lideresas, ejercen actualmente una mayor vigilancia



ciudadana y presión hacia sus autoridades, haciendo posible la constitución del CDD durante la nueva gestión municipal.

### **Componente 2: Gestión Comunal.**

En este segundo componente los resultados alcanzados al final de la intervención han cumplido en buena medida con las metas propuestas en la formulación del Programa.

Las actividades de este componente se han desarrollado con mayor ritmo, dentro de lo planificado, contando con la participación activa y compromiso de dirigentes, dirigentes, líderes y lideresas de las comunidades, facilitándose así la consecución de los resultados previstos.

Los principales cambios logrados en la gestión comunal, se traducen en un mayor conocimiento de los dirigentes y dirigentas comunales sobre sus respectivas funciones, los procesos de planificación, la organización comunal, la promoción de la participación y la concertación. Las mayores capacidades de gestión de las directivas comunales, se ven reflejadas en las mejoras incorporadas en la planificación de sus actividades, la conducción de sus reuniones de asamblea, la mayor coordinación con las organizaciones de base, y la mayor vigilancia realizada a la gestión municipal.

Estas mejoras logradas en la gestión a nivel comunal, se ven apoyadas de manera importante en las herramientas de gestión elaboradas con apoyo del Programa. Los nuevos estatutos comunales, donde se promueve la participación de la mujer y el trabajo coordinado con las organizaciones de base, y los planes de desarrollo comunal, donde cada comunidad identifica sus principales necesidades y problemas y plantea sus propuestas para atender los temas prioritarios.

El principal aspecto en el que no se ha logrado el nivel de cambios esperado, es en cuanto a la participación en equidad de género dentro de la toma de decisiones a nivel comunal. Las acciones del programa han sentado bases importantes, que se reflejan en las nuevas normas, la formación de mujeres lideresas que participan más activamente y promueven la participación de otras compañeras, y la formación de varones líderes, sensibles al tema, que reconocen la importancia de la participación en equidad y promueven y apoyan la participación de sus compañeras. Sin embargo, existe aún un sector importante de varones (inclusive dirigentes) que opone resistencia a la participación de las mujeres; y asimismo, existe un grupo importante de mujeres con baja autoestima, que aún no conoce sus derechos y que tiene temor de participar.

Se sabe que el proceso hacia la participación en equidad de género es de largo plazo y requiere un trabajo más amplio y constante en la capacitación y acompañamiento a mujeres y varones, a fin de poder lograr un cambio importante en sus valores y actitudes, frente a este tema.

### **Componente 3: Participación ciudadana de varones y mujeres.**

En este tercer componente, se tiene un nivel medio en el alcance de los resultados y metas esperadas.

La encuesta realizada a mujeres y varones jefas/es de hogar ha permitido constatar un incremento importante en los niveles de conocimiento de derechos y del ejercicio de la participación en los espacios de toma de decisión a nivel comunal. Sin embargo, los resultados alcanzados no han logrado las metas esperadas en el caso de las mujeres, mientras que en el de los varones, las metas han sido superadas. De todos modos son



significativos los incrementos observados en el caso de las mujeres, en cuanto a los niveles de conocimiento de derechos y del ejercicio de la participación a nivel comunal.

Las diferencias encontradas en los niveles de participación de varones y mujeres, se explica porque siguen siendo los varones quienes en mayor medida acceden a los espacios de reunión, información y capacitación. Aunque el Programa ha promovido fuertemente la mayor participación de las mujeres en estos espacios, existe un sector importante de varones que se resiste a la participación de las mujeres y asimismo, un grupo importante de mujeres que todavía siente temor a participar. Por otro lado, las mujeres tienen como importante desventaja su menor nivel educativo y en consecuencia, el bajo nivel de lectura, lo cual se constituye en una barrera que impide el acceso de muchas de ellas a la información difundida en medios escritos (limitante que los varones en su mayoría no tienen).

Por otro lado, el trabajo realizado con los líderes y lideresas, ha tenido un mayor éxito, lográndose formar un grupo importante de varones y mujeres líderes, con una participación mayoritaria de mujeres (particularmente en el caso de Cachora). El logro más significativo de la Escuela de Líderes y Lideresas, es un grupo de 16 líderes/as capacitados/as que en este último período del Programa se encuentran ocupando cargos de importancia en sus comunidades y municipios. Dentro de este grupo destacan el actual alcalde de Cachora y dos mujeres regidoras.

En suma, el Programa ha tenido un buen desempeño y alcance en el trabajo realizado con los líderes y lideresas, particularmente con estas últimas. Pero por otra parte, ha costado mucho al Programa llegar al colectivo de mujeres, aquellas no líderes. Las lideresas son las que han estado más presentes en los diferentes espacios de reunión y capacitación. Pero no así el resto. Inclusive las propias líderes han manifestado que cuesta que otras mujeres participen, tienen aún mucho temor, baja autoestima, siguen sufriendo violencia; inclusive afirman que existe un pequeño sector de mujeres que estaría en desacuerdo con su participación en igualdad de condiciones que el varón, ya que para estas mujeres debe seguir siendo el varón quien represente a la familia.

#### **Componente 4: Organizaciones de productores y productoras.**

En el componente cuatro, los resultados alcanzados superan en su mayoría las metas inicialmente planificadas.

En cuanto al trabajo realizado con las asociaciones productivas, los logros son bastante significativos. En el caso de Acopía, se ha logrado el fortalecimiento de un total de 9 asociaciones productivas (5 más de las 4 inicialmente previstas), mientras que en el caso de Cachora se ha logrado el resurgimiento y reorganización de 4 asociaciones. Estas asociaciones cuentan actualmente con dirigentes y dirigentes que demuestran las capacidades de gestión necesarias para la conducción de sus organizaciones, el nivel de participación de socios y socias se ha visto incrementado y además todas estas organizaciones cuentan con sus principales instrumentos de gestión, donde además se ha logrado introducir la participación en equidad de género. Dentro de los instrumentos de gestión trabajados, las organizaciones resaltan los planes de trabajo multianual, donde los socios y socias se han puesto de acuerdo en las acciones que deberán poner en marcha para seguir fortaleciendo su organización y lograr los objetivos que se han propuesto, conseguir un mayor mercado e incrementar los ingresos económicos.

Producto del fortalecimiento de sus capacidades de gestión, se ha visto fortalecida también la participación de estas organizaciones en el espacio local, observándose un



mayor nivel de diálogo y coordinación con las directivas comunales y una mayor presencia y protagonismo en los espacios de participación y concertación a nivel distrital, en los cuáles han alcanzado sus propuestas para el mejoramiento de pastos, riego, mejoramiento genético y otros.

En lo que se refiere a la capacitación y asistencia técnica brindadas a las familias productoras, considerando la ampliación del número de familias beneficiarias y la consecuente variación en los valores base de los indicadores de producción de pastos, los resultados alcanzados son ciertamente significativos. El área promedio de cultivo de pastos se ha duplicado (de 0.15 a 0.29 Ha/familia) y el rendimiento se ha incrementado en un tercio (de 2.5 a 3.2 Kg/m<sup>2</sup>/corte). Asimismo, existe un porcentaje importante de familias (25%) que cuentan y utilizan un sistema de riego por aspersión. Estos logros, sumados a la mejora de infraestructura, sanidad y manejo, gracias a la capacitación y apoyo del Programa, han permitido el incremento de los niveles de producción familiar y a nivel de las organizaciones, lo cual permite a estas últimas contar con mejores condiciones para negociar en el mercado.

Con ello, se puede asegurar que se ha logrado un cambio significativo en la gestión técnica y organizativa; y que el gran reto por delante sigue siendo el acceso al mercado y desarrollo comercial.

### **Objetivo Específico.**

El trabajo articulado entre los cuatro componentes del Programa, han buscado mejorar el nivel de acceso de las familias de ambos distritos a los servicios básicos (agua para consumo humano, saneamiento, salubridad y limpieza, programas alimentarios y servicios de apoyo al desarrollo de actividades productivas), a partir de una mejora en las capacidades de gestión local y en el nivel de participación, diálogo y concertación entre los diferentes actores locales.

Los resultados de la encuesta realizada a varones y mujeres jefes y jefas de hogar, indica que el índice de acceso de las familias a estos servicios básicos se ha incrementado de 14% a 24% para los varones jefes de hogar y de 13% a 25% para las mujeres jefas de hogar. Con estos resultados, se puede afirmar que la meta propuesta ha sido cumplida.

Sin embargo, aunque se ha incrementado el nivel de acceso, las familias, particularmente en el caso de los varones jefes de hogar, no muestran un incremento significativo en el grado de satisfacción con dichos servicios. Así, se registra un incremento de 25% a sólo 27% en el nivel de satisfacción de los varones jefes de hogar y de 23% a 29% en el caso de las mujeres jefas de hogar. El mayor grado de satisfacción en el caso de las mujeres resulta coherente con su mayor nivel de acceso a los servicios.

Las percepciones de las familias respecto de los servicios recibidos, se ha visto influenciada por la opinión desfavorable sobre la gestión de las autoridades anteriores (alcaldes) durante el período 2011-2014. En el caso de Cachora, por las acusaciones existentes en contra del alcalde por actos de corrupción; y en el caso de Acopía, por el descontento de un sector de la población respecto de la reelección del anterior alcalde.



## **Líneas Transversales.**

En cuanto a los objetivos propuestos a nivel de las líneas transversales, el Programa ha tenido un mayor impacto en el fortalecimiento de las capacidades locales, la organización y la participación:

### *En la línea de **capacidades locales**:*

- Se ha logrado el fortalecimiento de las capacidades de gestión de autoridades municipales, funcionarios/as, dirigentes y dirigentas de las organizaciones comunales y de base, líderes, lideresas, productoras y productores. Para todos/as los actores/as locales, este es uno de los impactos más resaltantes del Programa.
- Al final del Programa, se tiene un total de 16 líderes/as formados/as en la escuela de líderes del Programa que están ahora ejerciendo cargos en los Gobiernos Municipales, en las comunidades campesinas y organizaciones de base, u otros a nivel distrital. En el ejercicio de sus nuevos cargos, estos líderes y lideresas, vienen demostrando sus mayores capacidades de gestión, lo cual se refleja en un mayor orden en la planificación y conducción de sus actividades, el manejo de instrumentos de gestión, y una mayor voluntad política hacia la concertación.

### *En cuanto a la **organización**:*

- Es evidente una mayor cohesión social tanto al interior de la comunidad como entre las comunidades.
- Al interior de las comunidades se evidencia un mayor diálogo y coordinación entre las directivas comunales, comités especializados y organizaciones de base; en general, todos y todas están debidamente informados sobre las actividades y proyectos en su comunidad y existen acuerdos de apoyo mutuo para la realización de las mismas.
- En la mayoría de casos, las organizaciones de base, incluyendo las organizaciones de mujeres, han señalado que reciben mayor respaldo y apoyo de las directivas comunales.
- Asimismo se evidencia una mayor organización del conjunto de la comunidad, lo cual se refleja concretamente en el mejor funcionamiento de la asamblea comunal, que es el principal espacio de toma de decisiones a este nivel.

### *En la **participación**:*

- Las cifras resultantes de la encuesta realizada a las familias beneficiarias, demuestra un incremento importante en el nivel de conocimiento de los derechos ciudadanos y el ejercicio de la participación en los espacios de toma de decisión, tanto de varones como de mujeres.
- A nivel comunal, se ha logrado que los instrumentos de gestión reconozcan y pongan un mayor énfasis en la participación como un derecho tanto de varones como de mujeres.
- Los dirigentes y dirigentas comunales, que han sido formados dentro del Programa, son ahora promotores de dicha participación y de su ejercicio en equidad de género.
- A nivel de los Gobiernos Municipales, se ha logrado el establecimiento de espacios de concertación a nivel distrital, como son el CDD en el caso de Acopía y el CCL en el caso de Cachora.
- En el caso de Cachora, aunque el CCL es un espacio de concertación que se circunscribe sólo al proceso de Presupuesto Participativo, el actual alcalde (líder



formado por el Programa) viene promoviendo otros espacios de encuentro y diálogo con las comunidades. En sus primeros 6 meses de gestión, el alcalde y sus regidores han venido realizando visitas mensuales a las comunidades en sus reuniones de asamblea, informando sobre las coordinaciones y avances en su plan de trabajo. Estos espacios son importantemente valorados por las directivas comunales y las organizaciones de base.

En cuanto a las líneas transversales de equidad de género y derechos humanos, el Programa ha tenido un menor impacto.

*En la línea transversal de **equidad de género**:*

- El mayor impacto del Programa en el tema de género, es el fortalecimiento de la autoestima, el conocimiento de derechos, la igualdad en su ejercicio y las capacidades de liderazgo de las mujeres; lo cual se constituye sin duda en las bases necesarias para el impulso y continuidad del proceso de cambio hacia una participación real en equidad de género.
- No obstante, el mayor impacto alcanzado por el Programa se visualiza en mayor medida en las mujeres líderes, mientras que en el resto de las mujeres del colectivo de base, el alcance ha sido menor. Dentro del colectivo de mujeres de base, existe un amplio sector que todavía no participa en los espacios de reunión, capacitación y otros, y que requiere seguir trabajando en los temas de autoestima y derechos.
- En el caso de los varones, aunque existe un importante grupo de dirigentes y líderes que se han convertido ahora en promotores de la igualdad y la equidad, queda un importante sector de varones que aún se resiste a la participación de las mujeres.
- A nivel de las comunidades, si bien se ha introducido la participación de la mujer dentro de los estatutos, en la práctica todavía no se cumple en su mayoría. Ello se debe a la resistencia de los varones a la participación de las mujeres y al temor de estas últimas en participar.
- Por otro lado, no todos los dirigentes se muestran proclives a la participación en equidad de género. Se ha podido identificar inclusive algunos varones dirigentes que manifiestan en su discurso la igualdad y la equidad de género, pero que se sabe por otras fuentes que sus prácticas son contrarias a estos principios.
- A nivel de los Gobiernos Locales, se ha tenido un menor impacto que en las comunidades. Si bien se ha logrado introducir el tema de equidad en el ROF y MOD, en el plan de desarrollo distrital y en algunas áreas de atención (como la DEMUNA) estos avances representan todavía pasos muy pequeños y están aún bastante lejos de significar un proceso de real apertura e impulso de la participación y atención de las demandas de las mujeres.

*En la línea de **derechos humanos**:*

- Se ha logrado un avance importante en el mayor conocimiento de los derechos humanos tanto en varones y más aún en el caso de las mujeres.
- En el caso particular de las mujeres, se ha logrado una mayor toma de conciencia sobre su derecho a una vida libre de violencia y al ejercicio de la participación ciudadana, en condiciones de igualdad con el varón.
- Precisamente, se ha logrado un incremento importante en el ejercicio del derecho a la participación, tanto en las mujeres como en los varones.
- En las comunidades campesinas, las directivas comunales se muestran todavía poco sensibles a esta problemática. Si bien se ha introducido el tema de derechos



y de la violencia contra la mujer en los planes de desarrollo comunal, estas acciones son vistas aún como de menor prioridad.

- En el caso de los gobiernos locales, se ha logrado incorporar el tema en los planes de desarrollo distrital y se ha logrado que ambos municipios instalen su respectiva oficina de DEMUNA.
- Sin embargo, el principal reto en esta línea es lograr que autoridades y funcionarios/as municipales, asuman la promoción y defensa de los derechos como uno de sus roles fundamentales.
- No obstante, son las organizaciones de mujeres, las Federaciones distritales, quienes han asumido un rol protagónico en la difusión, promoción y defensa de los derechos, abogando mayormente por el derecho de las mujeres a la no violencia





## 5. RECOMENDACIONES.

- La primera recomendación evidente es mantener la presencia del socio local en la zona de actuación, acompañando los procesos impulsados por el Programa.
- Si bien, se ha logrado un importante impacto en el fortalecimiento de las capacidades locales de gestión, los procesos de diálogo y concertación local son aún muy recientes y requieren de un mayor tiempo de asesoramiento para un mejor desarrollo del proceso.
- En este proceso se requiere de una estrategia particular de acompañamiento a las mujeres en su proceso de exigencia y defensa de sus derechos.
- Las federaciones distritales de mujeres son organizaciones un tanto nuevas y requieren aún de capacitación y asesoramiento en sus diferentes gestiones.
- La Escuela de Líderes y lideresas es una de las estrategias que debe continuar, formando nuevos grupos de varones y mujeres que aún no han tenido oportunidad de acceder a estos espacios de capacitación.
- Las acciones de fortalecimiento de las organizaciones productivas han sido claves para el éxito del Programa. Se requiere en una siguiente fase continuar fortaleciendo dichas acciones, acompañando los planes de trabajo multianual y el proceso de inserción al mercado.
- En el cuarto componente, es importante también que dentro de la estrategia del Programa, se incluyan acciones orientadas hacia las familias de productores y productoras que no están organizados/as y que representan un importante sector de la población distrital. En dicho caso, se requiere replicar con estas familias el trabajo realizado en la mejora de la gestión técnica de dichas actividades, mejora del cultivo de pastos, manejo de las crianzas y riego, principalmente.
- En la línea de equidad de género, es fundamental realizar un mayor análisis de las brechas persistentes y buscar estrategias específicas orientadas tanto a mujeres y varones, para lograr la eliminación o reducción de dichas brechas.
- En la línea de derechos humanos, se requiere de un proceso de mucha mayor sensibilización y de acciones que generen compromisos más concretos de las autoridades hacia la atención de la problemática existente en este tema.
- La estrategia de articulación de los 4 componentes del Programa, ha sido validada como una estrategia pertinente y exitosa para el alcance de los cambios de tipo estructural que se buscan con la herramienta Programas. Es totalmente recomendable su réplica en otros ámbitos territoriales.
- Para una mayor garantía de éxito en otras experiencias similares, se requiere continuar con el proceso de fortalecimiento del socio local. Por un lado, sistematizar las acciones de mayor éxito, como los planes de desarrollo, los programas de formación y la escuela de líderes. Y por otro lado, se requiere reflexionar, evaluar y replantear las necesidades específicas de fortalecimiento en los temas claves de equidad de género y derechos humanos que son los temas más débiles que se observan en el equipo.